PILAR TENA

CÓMO SOBREVIVIR A UN DESPIDO

Y VOLVER A TRABAJAR

PIRÁMIDE

Pilar Tena

Cómo sobrevivir a un despido

y volver a trabajar

EDICIONES PIRÁMIDE

Contenido

Prefacio

Introducción

¿Por qué pensé que debía escribir este libro?

El despido de Berta. Un caso

1. La mejor manera posible —si existe— de ser despedido

2. Qué hacer tras un despido

Afrontar las etapas emocionales posteriores al despido: el duelo
¿Qué he perdido al quedarme sin trabajo?
Conocer la legislación laboral

3. Herramientas para buscar trabajo

Una primera reflexión
Currículum vitae (CV), entrevistas, *headhunters*
Redactar un buen CV
Cómo afrontar la entrevista de trabajo
Conoce a los *headhunters*
Las nuevas tecnologías en la búsqueda de empleo
Anexos

4. Explorar otros caminos

Reinventarse. Sí, pero, ¿cómo se hace?
Maneras de reinventarse
¿Alguna forma de teletrabajo?
Formarse
Emprender. Si tienes una idea de negocio, ¿por qué no?
Y tú, ¿eres un emprendedor?
De los errores se aprende
Premios para emprendedores
Emigrar. Mi patria es el mundo
Anexos

5. La crisis económica y los sectores de población más vulnerables al despido

Despido y mujer: el género como debilidad
La peligrosa frontera de los ¿50?, ¿45?, ¿40?
Anexos

6. ¿Y si nos lo tomamos con un poco de humor?
Buenas frases para despedir a alguien
Diez cosas que debes hacer si fuiste despedido ayer
Despidos célebres

Conclusión

Fuentes y referencias

Créditos

Para todos los que alguna vez fueron despedidos.

Para Pablo, Michael, Rafael, Manolo, Virgilio, Emilio, Gustavo..., mis excepcionales jefes, que confiaron en mí, y a quienes he querido y admirado.

Y, por supuesto, para Emilia, Juan y Javier.

PREFACIO

Este libro se basa en la idea de que cualquier problema o asunto se comprende mejor cuando se apoya en un caso práctico. En la primera parte de este trabajo se cuenta una historia basada en un hecho real, aunque con personajes y situaciones figuradas.

Pero la parte sustancial del libro analiza las consecuencias de un despido, los problemas que plantea al despedido, las situaciones que se producen habitualmente y las posibles formas de actuar y reaccionar ante este hecho, a menudo inesperado, en clave optimista y constructiva, y en el contexto de la España de la segunda década del siglo XXI.

En cierto modo, la estructura que se plantea en este trabajo, que pretende hacer su lectura más amena y más útil para el lector, está inspirada en el método del «estudio de caso». Un caso presenta una situación compleja de la vida real planteada de forma narrativa, a partir de datos esenciales para el posterior proceso de análisis. El conocimiento de un tema por el método del caso es una forma práctica y atractiva de acercarse a la realidad.

Como es sabido, este método fue desarrollado en el campo de la formación empresarial en la Universidad de Harvard, en los años veinte del siglo pasado, y hoy es utilizado por muchas escuelas de negocios, siendo a menudo una de las claves centrales de su forma de enseñanza. En estas escuelas, y a través del análisis de casos empresariales reales, los estudiantes y profesores desarrollan un profundo proceso de análisis y discusión acerca de los problemas o alternativas a los que se enfrentan las empresas. He tenido la oportunidad de trabajar de esta forma en IESE, y funciona. No se trata de formar expertos en un asunto determinado, sino de dar herramientas a los alumnos para tomar las decisiones adecuadas en cada caso y resolver situaciones en las que se van a encontrar o se encuentran ya en su vida profesional.

El estudio de caso está reconocido como un método muy valioso para algunas disciplinas, como las humanidades, los negocios o incluso el derecho; los alumnos aprenden sobre la base de situaciones de la vida real, que les permiten sacar sus propias conclusiones en un contexto que les resulta comprensible y cercano.

Por supuesto, y como he dicho ya, no he hecho más que «inspirarme» en los estudios de caso: ni el relato que abre el libro está planteado metodológicamente como un caso, ni el desarrollo posterior coincide con el proceso de análisis que se sigue en las escuelas de negocios. Es decir, que no pretende ser estrictamente, ni en el fondo ni en la forma, un

estudio de caso. Digamos que el paralelismo es una «licencia poética» que me he permitido.

En cualquier caso, la originalidad del planteamiento que se hace en este libro es que el «caso» y el desarrollo posterior se hacen desde el punto de vista del trabajador despedido, no desde el del empresario. Como es lógico, las escuelas de negocios forman a gestores y empresarios, y les retan para aprender a reaccionar lo mejor posible ante las situaciones que pueden plantearse en una empresa. Lo que pretendo aquí es que el trabajador despedido, que se ve en la situación por la que yo he pasado, tenga herramientas suficientes para reaccionar ante un acontecimiento que puede marcar su vida definitivamente.

¿Qué hacer para superar el trauma de un despido? ¿Cómo enfrentarse lo mejor posible a un período de desempleo? En los últimos años, millones de trabajadores de todos los sectores, de todas las edades, de todas las profesiones, se han quedado sin trabajo en nuestro país. No cabe duda de que cada caso es un mundo, y que no se debe generalizar sobre las situaciones en las que deja un despido, ni por tanto sobre las estrategias para enfrentarse a ellas. Sí se podría decir, sin embargo, que las personas que mejor van a superarlo son las que están más protegidas. Esta protección puede ser afectiva o material, pues no cabe duda de que una familia unida o una posición económica desahogada serán factores decisivos para llevar mejor lo que en cualquier caso es un trauma.

Este libro es resultado, en definitiva, de una situación específica y de un caso concreto, pero seguramente algunos de los consejos o reflexiones que contiene pueden servir a cualquier persona que haya pasado por la experiencia de enfrentarse a un final involuntario de su trabajo.

La autora espera también que los lectores encuentren útil el relato corto que abre el libro que tienen en sus manos, en el que algunos se verán sin duda reflejados.

INTRODUCCIÓN

No soy psicóloga, no soy terapeuta, no soy *headhunter* ni especialista en empleo. Mis únicas credenciales para escribir sobre este asunto son que he pasado por la experiencia de un despido. No pretendo, pues, que este libro sea una obra científica, sino el reflejo de una vivencia personal.

Mi intención es ayudar a quienes estén en una situación similar a la mía: si en estas páginas encuentran un solo consejo útil, o incluso pasan un buen rato que les aporte algún consuelo, me daré por satisfecha.

Cada persona, cada lector de este libro, debe buscar su propio camino para superar un despido. No hay fórmulas mágicas ni universales. Los recursos con los que cada uno contamos, nuestras fortalezas y debilidades, son únicos y no intercambiables. Pero creo, modestamente y, reitero, sin pretensiones científicas, que sí hay unos principios generales que nos ayudarán a reaccionar mejor y que pueden encontrarse en las experiencias ajenas; conocerlas puede servir para reconocer los signos que nos tocan más, que nos indican individualmente la mejor salida. Cada uno de nosotros tenemos, aún en las situaciones más desesperadas, un camino posible de escape ante nosotros, una vía donde nos irá mejor, donde podremos ser quizá más felices —o al menos no nos sentiremos tan desgraciados—. Todos somos capaces de salir de una situación negativa si buscamos el camino adecuado, aunque a menudo, sin duda, cuesta mucho encontrarlo.

¿POR QUÉ PENSÉ QUE DEBÍA ESCRIBIR ESTE LIBRO?

En primer lugar, y por razones obvias, disponía del tiempo necesario.

Pero, además, una razón más poderosa me empujó a hacerlo. Siempre he admirado la capacidad que tienen los norteamericanos de buscar el lado positivo de la vida, y, por otra parte, de compartir con la sociedad que les rodea, para que su experiencia se aproveche, un problema que tengan o tragedia que les haya sucedido. Ante la adversidad, su reacción casi inmediata es la acción, ver cómo superar ese hecho negativo, y, muy a menudo, buscar en su desgracia individual un sentido que ayude a los demás. Si, por ejemplo, un hijo ha sufrido una grave enfermedad, la experiencia ha sido terrible y los padres, la familia, han sufrido mucho, intentarán cuanto antes reaccionar, salir de ese pozo sin fondo creando una asociación que ayude a los niños con esa enfermedad y a sus familias a sobrellevarla lo mejor posible.

Esta capacidad de reacción muestra no sólo un ánimo de luchar y de salir adelante a toda costa muy significativo y sano, sino también un profundo sentido de la solidaridad, de la pertenencia a una comunidad. Sociedades más individualistas ven a sus miembros —que son así sobre todo como resultado de la educación que reciben— encerrarse en su dolor y en su desgracia, llevar el sufrimiento de forma aislada. Intentarán superar su dolor, claro, buscando ayuda, con diversos tipos de terapia, con tratamientos, o de cualquier otra forma, pero enfocándolo como un problema individual.

En otras, y aunque el apoyo profesional es desde luego básico para quienes pueden pagarlo, la terapia más eficaz consiste a menudo precisamente en compartir el problema, y sobre todo, en intentar que lo que uno ha pasado sea útil de algún modo para los demás, aliviando su sufrimiento. La solidaridad, la comunidad, son elementos sustanciales en la estructura de esas sociedades.

He tenido la oportunidad de vivir en Estados Unidos muchos años, y admiro profundamente algunos aspectos —no todos—de aquel país; por eso he querido, con toda humildad, compartir mi experiencia en este libro. Con este esfuerzo quiero poner a disposición de los lectores unos consejos que quizá puedan servirles, e incluso intentaré que se sientan mejor por el simple hecho de saber que no están solos y que lo que están pasando es normal, que muchos lo hemos vivido de una forma parecida. Ojalá lo consiga.

EL DESPIDO DE BERTA. UN CASO

La verdad es incontrovertible. La maldad puede atacarla, la ignorancia puede burlarse de ella, pero al final, ahí está.

WINSTON CHURCHILL

Berta no pensó nunca que pudiera sucederle a ella. Tenía un buen trabajo, interesante y estable, desde hacía ya diez años en una institución que había visto nacer. Como en todos los trabajos, cada semana dejaba momentos mejores y peores, pero en general creía que estaba donde debía, se sentía a gusto, encajaba en el puesto. Había volcado desde el principio toda su alma en una labor que le gustaba, en una misión muy clara dentro de un proyecto que respetaba y por el que había renunciado a cosas importantes en el ámbito personal.

Pero la combinación del cambio político y la crisis económica pudieron con esa supuesta estabilidad.

Además, la mala suerte hizo que fuera arrastrada por la espuma de la estela ascendente de uno de sus compañeros, con quien no sólo no tenía nada en común, sino que formas muy diferentes de trabajar y de entender su compromiso con la institución les habían separado hasta la antipatía mutua. El eterno *director in pectore,* ahora flamante director, que había aguantado muchos años bien protegido, haciendo poco, cobrando un sueldo y esperando los cambios.

El shock fue importante, y la sorpresa entre sus compañeros enorme, tanto por el resultado como por las formas —pero muy especialmente por éstas, innecesaria y torpemente incorrectas y crueles—. Berta, a pesar de todo, quiso mirar hacia adelante, no dejar que el despido la hundiera, y adaptarse a la nueva situación sin rencor ni tristeza.

Empezaba una nueva etapa. Estaba parada. En un entorno convulso, con la economía y las finanzas derrumbándose día a día en España y en Europa, el panorama laboral era desolador. Como le dijo su hijo Mateo, probablemente tendría que «reinventarse».

Pero de momento tocaba adaptarse a una nueva realidad cotidiana, que temía le iba a costar bastante aceptar. Había que dejar atrás toda una vida de actividad y dedicación a su trabajo, y presentarse con un nuevo discurso ante el mundo. Con la mayor dignidad posible, desde luego, pero de desempleada al fin.

«Devuelve por favor hoy mismo tus llaves de la oficina. Y una cosa importante: no quiero que asistas a la reunión general que he convocado esta mañana para saludar al personal de la casa. Y por cierto, ya puedes ir recogiendo tus cosas…»

Una mirada glacial se proyectaba hacia ella desde sus diminutos ojos azules. La había llamado por teléfono al llegar a la oficina, a una hora inusualmente temprana para él. Era la primera vez en años, pensó sorprendida mientras cruzaba el vestíbulo, que entraba en su despacho, a pesar de que habían coincidido en sus cargos, al mismo nivel, desde hacía ya siete años —aunque ella llevaba tres más, es decir, diez—. Su relación había sido prácticamente inexistente, y la presencia y las aportaciones de él al proyecto casi nulas: sus intervenciones en las reuniones de gestión y dirección podían contarse con los dedos de una mano. Demasiada ilusión y tiempo puestos en otros proyectos y muy poco en el que compartían, que él llevaba sólo en sordina, impasible, esperando tiempos más favorables.

Y éste era su momento, había llegado al fin y él tenía que saborearlo. Tras su pequeña figura recortada por el iglú que le rodeaba, las estanterías con unos cuantos libros perfectamente ordenados por su entregada secretaria mostraban aficiones poco relacionadas con el trabajo que se desarrollaba allí, y, en definitiva, una vida intelectual dedicada a otros asuntos.

Pero aquí estaba ya, por fin los astros se habían alineado correctamente: tras intentar ser director ya una vez, soñaba con el puesto hacía muchos años. Esta vez sí, lo había conseguido, labrando su imagen a base de una perfecta estrategia de falsedades sistemáticas y de no mojarse en nada, nunca, con nadie. Y quiso que esta entrevista, el estreno de innumerables futuros momentos de gloria en el ansiado cargo, fuera prácticamente la primera que mantenía en su nueva condición.

Berta le miró impertérrita. En cierta forma, aunque con el corazón encogido, contemplaba la escena como más tarde lo haría al describirla, desde fuera, como si se tratara de un acto en un drama que se desarrollaba encima de un escenario. Observaba su fría expresión intentando adivinar el placer que debía estar sintiendo por dentro, buscando signos de su estado de ánimo. Sólo pudo musitar: «qué elegante…», pero no dijo nada más, ni le dio la satisfacción de mostrarse compungida.

«El gerente y el abogado hablarán contigo esta misma mañana sobre los detalles administrativos». Bueno, menos mal que no iba a tener que volver a verle a él, pensó Berta. El abogado y el gerente eran amigos, y pasara lo que pasara sabía que podía fiarse de ellos —y que sólo eran unos mandados.

«¿Eso es todo?» preguntó. «Si, eso es todo».

«De acuerdo», pensó, «anda, levántate Berta, cuanto antes, sal de ahí». Terminaban así, en menos de cinco minutos, diez años de trabajo en una empresa que había nacido en los primeros años del siglo XXI, y que había crecido considerablemente desde entonces, desarrollándose a golpe de grandes aciertos y de grandes errores.

Cruzó de nuevo el vestíbulo hacia su despacho: observó una vez más las paredes pintadas en un color excesivo, que oscurecía pretenciosamente la entrada de lo que debía ser un centro acogedor y austero. Cuántas veces había intentado que se pintaran de blanco sin éxito. Ahora se quedarían así, quizá para siempre, o al menos hasta que pasara

esta nueva etapa, en la que tan bien encajaban.

Entró en su despacho, se sentó tras su mesa. Su oficina en chaflán, de techos altos, con grandes ventanas a la calle, se había salvado de la intervención del decorador del primer presidente. Consiguió en su día amueblarla con piezas ligeras, funcionales, que compensaban la formalidad del edificio. Su lugar de trabajo, su casa prácticamente, donde había pasado largos días, donde había recibido a tantas personas y trabajado con tanto entusiasmo. No podía creerlo. Eran sus últimas horas allí, cómo iba a recoger sus cosas en tan poco tiempo, qué tenía que hacer, qué debía hacer primero. Intentó tranquilizarse a pesar de que la sangre le hervía. «Vamos a ver, mantén la calma, piensa cuáles son las prioridades, hay que hacer esto bien y no arrepentirse de nada mañana».

Cerró las dos puertas, llamó a su marido y a sus hijos: apoyo absoluto, cariño incondicional, solidaridad total. Como siempre, como en todo. La piña que formaban se apretó de nuevo esa mañana, consolidándose una vez más. Llamó después a su hermana mayor. Como siempre, también, Marcia reaccionó de inmediato. «Llama a un abogado, ya». ¿A quién? Entre las dos barajaron varias posibilidades: abogados cerca no faltaban, lazos familiares y de amistad le proporcionaban diferentes alternativas, todas buenas, y se trataba de elegir bien.

Decidió llamar al mejor amigo de su hermano mayor —que había muerto hacía pocos años—, un magnífico profesional con excelentes laboralistas en su despacho. En pocos minutos tenía a un experto al teléfono. «No te vayas de la oficina hasta que te hayan dado los papeles. Y firma, pero en disconformidad. Así tendremos unos días para ver tranquilamente lo que te proponen. Y decidir si lo aceptamos. Y tranquila, Berta, no es el fin del mundo». De acuerdo, un tema menos. Ahora, con las ideas más claras, esperaría a ver qué tenían que decir los dos enviados de la superioridad. «No es el fin del mundo», se repitió.

«Y, ¿qué hago ahora?». El corazón seguía latiendo fuerte, tanto que llegó a asustarse. Se sirvió un vaso de agua fresca de la jarra de cristal que había comprado en el Rastro y tenía siempre llena junto a la impresora. Otro vaso de agua, qué bien sabe. Se quitó la chaqueta azul, que le pesaba en el cuerpo como un abrigo de piel. «Toca decírselo a mis compañeros, ya, sin más demora; y luego tengo que organizarme para recoger mis cosas en unas pocas horas», pensó.

Comenzó el desfile por su despacho. Puertas cerradas, incredulidad, abrazos, lágrimas, enfados… Solidaridad y mucho cariño. Pero, sobre todo, Berta pudo detectar entre los más débiles el miedo. Caras de preocupación, por lo que vendría, por si cada uno de ellos sería el siguiente. En fin, escenas que esperó no tener que vivir nunca más, la desolación de una situación anticipada por algunos, pero realmente no esperada por ella.

Y desde luego, no de esa forma. No de esa forma.

El carácter optimista de Berta, la mejor herencia de su padre, le permitió sin embargo sobrellevar esa terrible mañana, en la que lo más duro fueron sin duda las despedidas de

sus compañeros de tantos años.

Casi todos pasaron por su despacho, y de casi todos sintió el cariño y la solidaridad. A los más cercanos les pidió, sin embargo, que, pasara lo que pasara, no manifestaran sus sentimientos públicamente; a pesar de lo que agradecía su apoyo, no quería de ninguna forma perjudicarles. Les aconsejó que intentaran, cuanto antes, quitarse de encima el estigma de que se les asociara con ella. Las cosas estaban feas, venían los hombres sin piedad, y debían tener cuidado.

Había que hacer las cosas bien, esa consigna resonaba en su cabeza a lo largo de las horas posteriores a la breve y siniestra entrevista.

Empezó a correr la voz: llamadas de compañeros que no estaban esa mañana en la oficina, de amigos, de personas vinculadas a la casa y a los órganos de gestión, que no creían lo que oían. Personas relevantes en la institución, y muchas otras, cercanas durante tantos años, y todas con el mismo cariño. Nadie sabía nada, la decisión no se había consultado, ni por supuesto se había comunicado previamente a nadie. Claro. Posteriormente se informaría de un hecho consumado, sin marcha atrás, sin posibilidad de un debate que pudiera abortar la operación.

Esas llamadas —y los mensajes de apoyo que recibió en semanas sucesivas— fueron muy reconfortantes y supusieron el reconocimiento a su trabajo que se le había negado en la breve entrevista oficial de primera hora de la mañana —en la que no se pronunció ni una palabra, ni siquiera de fórmula, en ese sentido.

«Hay que hacer las cosas bien», se repetía Berta. «Hacerlas bien, hasta el final. La razón está de tu lado, no necesitas nada más, tranquila. Mantén la cabeza alta, compórtate bien, la verdad siempre termina por imponerse».

Berta miró alrededor, abrumada: las paredes de su despacho estaban cubiertas de libros y de cuadros, y las estanterías y la mesa llenas de papeles y carpetas. Tendría que pedir unas cajas, llamar a un mensajero para que las llevara a casa. «Lo que faltaba en mi atiborrado piso», pensó, «los restos de diez años de oficina».

Se puso en marcha enseguida, con pereza pero también contenta por tener un inaplazable trabajo mecánico/físico que hacer, que no le permitiera dar demasiadas vueltas en la cabeza a lo que había pasado. Siempre había sido algo desordenada, o, más que desordenada, «acumuladora», y le costaba trabajo tirar cosas. «Y si lo necesito…», o «esto me recuerda tanto a X…», o «qué pena esto que me regalaron en Japón…». Además, en tantos años y en un lugar como ése, donde no sólo había editado docenas de libros, una revista mensual y muchos más documentos, sino donde además recibía constantemente publicaciones de editoriales y regalos de amigos que pasaban por su oficina, a menudo los propios autores, la acumulación de volúmenes había sido notable.

Pero habría que seleccionar y llevarse estrictamente lo personal. Lo demás se quedaría en las estanterías.

Llegaron las cajas de cartón, que se guardaban en el garaje. Armó unas cuantas, las aseguró con cinta adhesiva y empezó la faena. En un estado de nervios contenidos, Berta

y sus colaboradores más cercanos, que se ofrecieron a ayudar, se pusieron manos a la obra. «¿Te llevas el libro de Madeleine Albright? Está dedicado, ¿cómo lo vas a dejar aquí? Sí, sí claro. ¿Quieres las memorias de las fundaciones del Santander, de Iberdrola, de las "Casas"? ¿Y los programas del Teatro Real y los catálogos de las exposiciones de las sociedades estatales? Los cuadros, ¿no eran tuyos?». «No, no, los cuadros ni hablar, ni me acuerdo ya, pero se queda todo tal cual en su sitio».

Qué maravilla tener tanto que hacer, poder quedarse unas horas más en su oficina, en la que entraba el sol de abril dulcemente, atareada y recibiendo a quien se acercaba a abrazarla.

Se acumulaban las cajas, y quedaron en que en casa haría una limpieza más a fondo de algunos «dosieres vivos» que tenía encima de su mesa, que ordenaría y enviaría de vuelta para archivar en la oficina.

Las doce de la mañana. Tras una llamada interna llegaron el gerente y el abogado, apesadumbrados. Se sentó por última vez tras su mesa y respiró hondo.

«Sólo puedo decir que estoy sorprendida por el trato recibido. Personalmente estoy dolida y creo que la institución, que debe ser impecable, queda muy mal con este tipo de actuaciones. Espero que lo que tenéis que decirme no dé origen a dificultades o problemas. Desde un punto de vista humano, de pura educación, no se pueden hacer las cosas así, y, como digo, menos en esta casa, que debe ser —y parecer— intachable; pero no tengo más remedio que aguantarme, los modales no se pueden exigir legalmente. No dudéis, sin embargo, de que, por esas mismas razones, voy a luchar por mis derechos si no se respetan».

La miraron con cariño, incluso con tristeza, y sólo sentir esa mirada la consoló. Con la educación y la calma que caracterizaba a ambos, fueron desgranando los detalles del acuerdo que se proponía desde la dirección. Una larga carta, que leyó en voz alta el abogado a petición de Berta, detallaba las alegadas razones del despido, y explicaba cómo se procedería desde ese momento en adelante. Se hizo evidente que todo estaba perfectamente preparado desde hacía días, probablemente semanas. Berta hizo algunas preguntas, a las que contestaron sus compañeros en detalle y con profesionalidad. Tras unos minutos de consideraciones generales, la flamante despedida firmó, como le pidieron, la carta que se había leído. Firmó, pero, como le habían aconsejado, «en disconformidad». Un abrazo, otro, una cosa menos de la que preocuparme esta mañana.

Las cajas seguían acumulándose en una esquina, la papelera llena, todo tipo de cosas sobre las mesas y en el suelo. Juana llamó de nuevo, tras varios SMS a lo largo de la mañana. «Dime a qué hora te recojo, mamá, te invito a comer y hablamos, así te desahogas, y luego te llevo a casa». Berta sabía que su hija tenía un día complicado, que no tenía tiempo para nada. «Déjalo, de verdad, estoy bien, no me voy a derrumbar, ya sabes que soy demasiado orgullosa. Nos vemos más tarde». Pero Juana insistió, ya se había organizado para quedarse libre. «Siempre me has dicho que en la vida es fundamental saber dónde están las prioridades, y hoy tú eres lo primero». «Desde luego,

no van a poder conmigo», pensó Berta. «Con esta familia, ¿cómo voy a deprimirme?».

La mañana avanzaba, y sólo hubo una verdadera decepción, una llamada que esperaba y nunca llegó. La tristeza por esa ausencia persiguió a Berta durante meses.

Alguna otra, contada, no fue sorprendente ni le dolió demasiado: alguna persona cuya categoría humana ya conocía, el inevitable chaquetero profesional a quien la marcha de Berta allanaba el camino para su propio ascenso —que no tardó en llegar, aunque más en el título que en las funciones—, y que esa mañana tenía que dejar clara, sin fisuras, su adhesión a la nueva dirección. Además, y aunque, con la sensibilidad a flor de piel, fue inevitable medir en esos días quién estaba con ella en ese momento y quién no, no era cuestión de dividir al mundo en esas dos categorías.

Todos los demás la apoyaron y arroparon, las llamadas fueron emocionantes, los correos electrónicos muchos y muy expresivos. Como ella, no daban crédito a la noticia, pero sobre todo, a la forma en la que se habían desarrollado los acontecimientos. Más adelante, según le contaron, no sólo se pidieron explicaciones por la decisión tomada, sino que además se exigió un reconocimiento de la labor profesional de Berta y su aportación a la empresa. Al menos su honor, ya que no su puesto de trabajo, quedaba a salvo.

La realidad empezaba a asentarse, y el corazón dejaba poco a poco paso a la cabeza. Desde el desorden inicial, su despacho fue sumiéndose en un orden frío, en el que la vida iba desapareciendo. Fuera papeles, fuera dosieres abiertos encima de la mesa, fuera lápices y bolígrafos en cada esquina, fuera blocs, fuera flores, fuera fotos… «Y, Teresa, por favor, no olvidéis cancelar las citas que tengo en mi agenda para los próximos días, explica que recibirán un correo mío disculpándome».

Contra la pared, las cajas apiladas llenas de papeles, libros y cien cosas, muchas de ellas inútiles, seguramente, pero que prefirió llevarse de momento y tener tiempo para examinar más cuidadosamente: iba a tener mucho tiempo en el futuro.

No quedaba ya casi nada por hacer.

En los próximos meses ofrecería reiteradamente enviar un informe que redactó en los días siguientes a su marcha sobre algunos asuntos pendientes que llevaba y estaban a medio desarrollo y/o en un momento importante de su gestión. Incluso sugirió, en aras de la buena marcha de los proyectos, explicar en persona algunos asuntos delicados de los que se estaba ocupando. Pero no hubo contestación. Estaba claro que no interesaba en absoluto lo que hiciera evidente la importancia de su trabajo. Supo después que se presentaron algunas situaciones violentas por no haberlo hecho. Pero, en la línea habitual del nuevo responsable, los intereses de la compañía pasaban a segundo plano ante la conveniencia personal. «Qué pena, qué falta de categoría», pensó.

Pero volviendo a la mañana de nuestro relato, en la primavera de un año reciente: Berta, sintiendo que era un momento trascendental, pidió que la dejaran un rato sola. Se sentó en la mesa negra baja en la que había dejado unos libros de arte, y miró a su alrededor. Qué raro resultaba encontrarse en esa situación; en ese momento sentía, más

que rabia, tristeza. Le daba mucha pena irse, iba a echar de menos a sus compañeros, su intenso trabajo, ese entorno que se había ido creando año a año. Todo termina, es verdad, pero parecía que esto no terminaría nunca. Supo siempre que no tenía el puesto en propiedad, por supuesto, pero tampoco estaba realmente preparada para irse ya, con un preaviso tan breve y de esa forma indigna, de esa casa, de esa habitación tan confortable, tan cálida, tan suya.

Pero, pensó, como siempre se dice tras esas muertes por infarto, «quizá haya sido mejor así, un corte drástico, limpio y cruel». Sin tiempo para largas despedidas ni elucubraciones, sin ocasión para dar demasiadas vueltas al tema esperando un desenlace.

Cuando Juana le puso un SMS diciendo que ya estaba en la plaza, el corazón le dio un vuelco. Había conseguido recoger sus cosas, como le había pedido el satisfecho director, en sólo unas horas, y no tendría por qué volver a entrar en el edificio.

Por la gente que la rodeaba, y por ella misma, quiso irse sonriendo, incluso riendo. Y, como le había pasado varias veces a lo largo de la mañana, volvió a recordar esa clásica escena americana del empleado recién despedido que sale de la oficina apesadumbrado con una caja de cartón de la que asoma la copa de una planta. Cogió una de las cajas, en las que tenía cosas más personales, y le añadió la planta verde que tenía siempre en la mesa redonda de reuniones. El resto de las cajas se las enviarían esa misma tarde a casa por mensajero —envío expresamente autorizado por el gerente.

«Espera un momento Berta, vas genial con tu caja, ¡espera que te saque una foto!». Una de sus colaboradoras más cercanas fue corriendo a buscar su i-Phone y le sacó entre carcajadas varias fotos —las mismas que Berta tiene hoy pinchadas en una tabla enfrente de la mesa de su casa en la que trabaja.

Ya fuera de su despacho, los últimos abrazos, más gestos y palabras de incredulidad y de indignación, y pocos segundos más tarde, justo antes de las tres, la hora límite, salió a la calle. Su hija esperaba fuera del coche, preocupada, inquieta por cómo aparecería Berta. Cuando la vio venir sonriendo con su caja y su planta saliendo de ella, enseguida comprendió que estaba en clave de broma. Se abrazaron riéndose, diciendo tonterías para animarse mutuamente, y dejando incluso escapar alguna lágrima.

«Ya está, vámonos, hoy es el primer día del resto de mi vida. Tengo que poner cuanto antes en perspectiva lo que acaba de pasar. Seguro que lo conseguiré. A pesar de no tener 30 años, a pesar de la crisis, estoy convencida de que encontraré un nuevo trabajo, una nueva ocupación que me apasionará, y que olvidaré mi obsesión por el mundo que estoy dejando en aquella esquina, una parte tan importante ya de mi vida».

Berta se dispuso enseguida a afrontar lo mejor posible su nueva situación, pero no tardó en darse cuenta de que el éxito en ese empeño no dependía sólo de ella.

1

LA MEJOR MANERA POSIBLE —SI EXISTE— DE SER DESPEDIDO

La historia que abre este libro pone en evidencia la torpeza y falta de inteligencia que denota una persona que comunica «mal» un despido. Una planificación básica y el respeto a unas formas elementales pueden evitar consecuencias desagradables para todos los implicados —además de mucho sufrimiento para el despedido.

Este breve capítulo, el primero de este trabajo, va dirigido, excepcionalmente, al directivo que actúa como sujeto activo en el acto del despido. El trabajador, a quien está dirigido este libro, es en este momento sólo el sujeto pasivo, pero creo que tiene interés, siguiendo el hilo de la historia que encabeza este relato, ver cómo se puede evitar un final amargo de una relación laboral.

En las páginas finales se puede leer en detalle la historia del despido de la consejera delegada de Yahoo, Carol Bartz. El presidente de la compañía cometió la torpeza de despedir a Bartz por teléfono, lo que provocó en la alta ejecutiva una reacción de furia —a mi juicio justificada— que le hizo sin embargo excederse y escribir un correo electrónico general a todos los trabajadores de la empresa manifestando su indignación —no creo que ésta fuera una buena idea—. Pero, a lo que vamos: la falta de sensibilidad del presidente de Yahoo estuvo en la raíz de lo que se convirtió en un gran escándalo que no le dejó precisamente en una buena posición. Lo que pudiera tener de justificado el despido de su consejera delegada quedó diluido en el error de cómo se comunicó. La historia de Berta refleja algo parecido.

Otro caso que demuestra que las formas son importantes. Hace no mucho se publicaba la noticia de que los empleados de la empresa Realnetworks, de Seattle, dedicada al desarrollo de software, habían encontrado una mañana su carta de despido en el muro de Facebook de su jefe. Al hecho sin duda desagradable de recibir una noticia de este tipo se unió en el ánimo de los trabajadores despedidos la indignación por la forma en la que había actuado Rob Glaser, el fundador de la compañía.

¿Se puede considerar que Facebook es un canal adecuado para dar a conocer una

decisión de este tipo? No parece censurable que la dirección de una empresa busque la transparencia, y es posible que las intenciones en este caso fueran buenas —incluso la tentación de la comodidad—, pero es evidente que fue un error enorme, aunque sólo sea porque cada trabajador merece un trato personalizado y tiene derecho a saber antes que nadie que se ha quedado sin trabajo. ¿Se puede evitar una seria metedura de pata simplemente aplicando unas normas básicas de respeto a las personas?

Intentaré exponer aquí unas cuantas ideas elementales por si alguna vez mis lectores se encuentran en esa posición —la del otro lado de la mesa.

Todo despido es, sin duda, un reto, y no solamente para el despedido, sino también para el que se encuentra con la desagradable (en la mayoría de los casos) tarea de tener que comunicarlo. En el caso de Berta, parece que el responsable del despido pudo haber «disfrutado» comunicándolo. Qué duda cabe de que habrá ejemplos en los que esto sea cierto, y que estos casos se han multiplicado lamentablemente en los últimos tiempos en nuestro país.

La crisis económica está sirviendo en ocasiones como excusa oportuna para deshacerse de empleados que por alguna razón resultan molestos para sus jefes porque:

- Saben más que ellos y les ponen en evidencia.
- Son excesivamente reivindicativos.
- Han visto en el pasado demasiadas cosas.
- No encajan en sus planes.
- Sencillamente porque les caen mal.
- O todo lo anterior al mismo tiempo.

Una oportuna reestructuración es una buena ocasión para deshacerse de los empleados incómodos.

Sin embargo, en la mayoría de los casos, afortunadamente, no es así. Cuando el despido se debe exclusivamente a la mala situación de la empresa o institución, y no al capricho de un jefe, ni a la falta de interés o capacidad del trabajador para desarrollar su tarea, hay que suponer que el que despide también lo pasa mal. A menudo, solamente ese sentimiento de solidaridad con el despedido es suficiente para que, casi por instinto, el jefe sepa llevar a cabo con decencia y dignidad su compleja misión.

Pero creo que es mucho mejor aun si, además de tener esos nobles sentimientos, se planifica de antemano, evitando sufrimientos inútiles a ambas partes y reduciendo lo desagradable y triste de la situación al mínimo imprescindible.

Por eso, aquí van unos consejos para quien se vea forzado a despedir a alguien:

- Antes de transmitírselo al trabajador y de que no haya marcha atrás, asume, de verdad, tú mismo, que es necesario el despido, y por qué.
- Asesórate sobre los detalles legales antes de la entrevista.

- Trata al trabajador con respeto, sean cuales sean las circunstancias. Todo el mundo merece respeto.
- Elige el momento y el lugar oportunos. Reserva tiempo: que el trabajador no sienta que tienes prisa. Las cosas pueden ir bien y el asunto quedar zanjado en unos minutos. Pero prevé que la entrevista pueda prolongarse.
- Cuida que el lugar sea discreto y que la entrevista no sea interrumpida, y, por supuesto, que nadie más pueda oír la conversación.
- Desconecta tu móvil.
- Explica al trabajador claramente los motivos del despido.
- El tono debe ser profesional: incluso cuando haya una relación de amistad entre las dos personas, la conversación no debe ser excesivamente emocional. Esto no significa que no pueda ser cálida y sincera.
- El trabajo del despedido y su aportación a la empresa o institución deben ser reconocidos y agradecidos, tanto si lleva poco tiempo como si lleva mucho, y tanto si es verdad como si no lo es. A menos que el trabajador haya actuado manifiestamente en contra de la institución, merece unas palabras amables que le hagan sentirse mejor.
- Transmite al despedido que esperas que en el futuro cuente contigo y con la empresa.
- Si el trabajador tuviera una reacción violenta, el jefe, que está en la posición de fuerza, debe mantener la calma. Se puede mantener al mismo tiempo la firmeza: la decisión está tomada, ha sido dura también para la empresa, y no hay marcha atrás.
- Lo ideal es que la conversación sea breve y clara. Que no haya rodeos ni se utilicen términos ambiguos. Y, una vez transmitido el mensaje, el trabajador debe tener la oportunidad de hablar.
- Ofrece al trabajador la posibilidad de despedirse dignamente de sus compañeros y superiores. Permítele que se tome su tiempo, que se organice —no como hicieron con Berta—, y transmite instrucciones claras sobre cuándo y con quién va a hablar sobre los detalles del despido.
- Tras hablar con el trabajador, comunica al resto del equipo lo sucedido. Intenta explicarlo y dejar bien a las dos partes. Ojo, no eches la culpa a la empresa para quedar tú personalmente bien. Evita los rumores, cuéntalo tú, o quien corresponda, pero cuanto antes y diciendo la verdad.
- Da instrucciones sobre cómo responder a quienes pregunten en el futuro por el despedido desde el exterior: tanto el trabajador como la organización deben quedar bien.

2

QUÉ HACER TRAS UN DESPIDO

El paro de masas es el asesino de la felicidad.

WILLIAM HENRY BEVERIDGE, *economista y político británico, Madrid, 1946*

En primer lugar, tras un despido debemos comprender lo que sentimos, no asustarnos por el abatimiento que sin duda vamos a experimentar. Después, lo antes posible, debemos actuar. Estudiar, con asesoramiento de un experto, la legislación vigente y seguir los pasos formales que nos darán derecho al desempleo y otros beneficios sociales.

Las ideas que siguen pueden servir de guía.

AFRONTAR LAS ETAPAS EMOCIONALES POSTERIORES AL DESPIDO: EL DUELO

Durante los días, semanas, e incluso meses posteriores al despido, el afectado se siente, cuando menos, tremendamente inseguro. «Cuida mucho tu autoestima», me dijo un colega, que resultó ser, sin yo saberlo antes, un amigo. Qué razón tenía. Es un momento peligroso, en el que todo se derrumba en torno a nosotros. Es importante por ello comprender cómo nos vamos a sentir. Y no debemos asustarnos, ni pensar que no saldremos nunca del pozo en el que la experiencia va a sumirnos en la mayoría de los casos.

Al analizar las etapas emocionales que previsiblemente experimentaremos tras un despido, comprobaremos que se parecen bastante a las que se asocian al período posterior a la muerte de un ser querido. La pérdida de un trabajo requiere, al fin y al cabo, un duelo, una forma de duelo.

¿En qué sentido? Los psicólogos dicen que el duelo es el proceso de ajuste emocional que sigue a cualquier pérdida, y que durante él compiten entre sí diversas emociones. Freud definió el duelo como «la reacción frente a la pérdida de una persona amada o de

una abstracción equivalente».

Como es lógico, la intensidad y la duración del proceso serán proporcionales a la dimensión y al significado de la pérdida, y el duelo se prolongará el tiempo necesario para la «elaboración» —o superación— de esa pérdida. Es interesante anotar también que, en el caso de que pudiera ser prevista con antelación, puede que el proceso de superación haya comenzado incluso antes de la pérdida —y, por tanto, se acorte.

Hay ocasiones en las que la elaboración del duelo se prolonga más de lo habitual, convirtiéndose en un problema o incluso en lo que se llama *duelo patológico;* en este caso conviene obtener ayuda profesional, pues se corre el riesgo de caer en una depresión seria.

Los expertos enumeran tres fases en el duelo:

1. **Fase inicial o de evitación del duelo**: está marcada por la incredulidad, que es una reacción normal de defensa, terapéutica, que se prolonga hasta conseguir ir asimilando el trauma de forma gradual. Este período puede durar más o menos, entre horas y meses, pero se caracteriza siempre por un profundo sentimiento de tristeza, que inicia el proceso de duelo. En el caso de un despido, habrá hechos que ilustran la pérdida, la convierten en evidente y fuerzan al individuo a creer lo que ha ocurrido (el momento de recibir el finiquito o de realizar la inscripción como desempleado, por ejemplo).
2. **Fase aguda de duelo**: se siente dolor y una rabia intensa, que provocan un sentimiento de angustia. El afectado tiene que deshacer los vínculos que le unían al trabajo perdido, lo que le duele profundamente. Se convierte en una verdadera obsesión, no puede pensar en otra cosa.
3. **Resolución del duelo**: es la fase final del proceso, en la que se consigue volver poco a poco a la vida cotidiana, y se recupera la estabilidad anímica. Se recuerda lo ocurrido con tristeza, y la resignación va paulatinamente sustituyendo al dolor intenso.

Es esencial hacer lo que esté en tu mano para que el proceso sea lo menos penoso posible. Las múltiples tareas que hay que superar para que el duelo sea resuelto con éxito pueden ser resumidas en cinco:

- Aceptar la realidad de la pérdida.
- No sólo aceptarla: enfrentarse de cara a esa realidad.
- Sentir las emociones, no bloquearlas.
- Aprender a vivir sin el trabajo.
- Reinvertir en otras actividades la energía física y emocional que poníamos en él.

En resumen, es necesario adaptarse a vivir en un mundo diferente, en el que falta el trabajo perdido.

Suena mucho más fácil de lo que en realidad es, y quienes lo han experimentado lo saben. Por eso, aquí van, además, otros consejos menos abstractos, más concretos y

prácticos que pueden ser positivos para mantener la paz mental —dentro de lo que cabe — en la desagradable etapa de las semanas posdespido:

- **Intenta evitar las clasificaciones del tipo «mis amigos y mis enemigos»,** entre otras cosas porque a veces hay sorpresas. La mayoría de tus compañeros y colegas van a contemplar tu despido horrorizados, porque lo sienten de verdad, porque te aprecian, pero también porque piensan que si te lo han hecho a ti —¿quién iba a decirlo?— igual se lo pueden hacer a ellos. La reacción natural de un compañero de trabajo a un despido es el miedo, el temor a lo que sucederá en las próximas semanas, en los próximos días. ¿Seré yo el siguiente? Por eso, sé indulgente con sus reacciones.
- **No critiques ni reniegues del pasado, no hables mal de la empresa,** no te arrepientas nunca de haberle dado tu tiempo y esfuerzo y de haber trabajado con ilusión. Tampoco esperes reconocimiento, ya te has ido. Puede que quieran que tu recuerdo se esfume cuanto antes, que parezca que nunca has existido, que no has aportado nada y que estarían igual —o mejor— sin tus años de trabajo. Es normal: bueno, no debería serlo, y en muchos casos no sucede, afortunadamente. Pero si te ha tocado, piensa que allá los que te han hecho daño. No te tortures, no le des más vueltas, son el pasado, olvídales. Porque, además, el tiempo suele poner las cosas en su lugar.
- **No te metas en un pleito,** a menos, claro, que sea estrictamente necesario. Lucha por tus derechos, desde luego, pero intenta llegar a un acuerdo, a un pacto satisfactorio para ambas partes. Si cierras ese aspecto cuanto antes, podrás dedicarte enseguida a recuperarte, en todos los sentidos, y mirar hacia adelante. Si comienzas un proceso legal, no podrás desconectar durante años, te costará mucho dinero, y, lamentablemente, no siempre gana el que tiene razón.
- **Ahuyenta al fantasma del «¿y si…?»,** que sin duda va a rondarte cuando te hayan despedido: «¿podría haberlo evitado? ¿y si hubera negociado mejor mi salida?, ¿debería haberles amenazado?, ¿pude jugar mis cartas de forma más inteligente?»… Deja de torturarte, lo que ha ocurrido no tiene vuelta atrás. Trabaja con lo que tienes, construye el futuro sobre eso. Seguramente no lo hiciste nada mal. Pero, en cualquier caso, no sirve para nada lamentarse. No es el fin del mundo, como le dijeron acertadamente a Berta, y hay que seguir viviendo.

¿QUÉ HE PERDIDO AL QUEDARME SIN TRABAJO?

Para llevar a cabo con éxito el proceso de superación, que hay que completar cuanto antes, debemos reflexionar sobre lo que hemos perdido, y así comprender la magnitud del cambio que va a significar y enfrentarnos a él perfectamente conscientes de la importancia de la pérdida.

¿En qué medida nos definimos por el puesto que ocupamos? Vivimos en una sociedad en la que se valora excesivamente lo que pone en las tarjetas profesionales, y no suficiente quién es cada persona, con sus sentimientos, sus aficiones, sus debilidades…

Un puesto de trabajo es un deber, supone un compromiso y, al mismo tiempo, es una máscara con la que están acostumbrados a vernos en algunos ambientes. **Pero yo NO SOY mi puesto de trabajo.** Tampoco soy menos que mi puesto de trabajo, sino mucho más.

Eso no significa que la pérdida no sea importante, y es absolutamente normal que nos sintamos muy mal.

¿Qué se pierde cuando somos despedidos?

- Un sueldo.
- La ilusión de trabajar en un grupo, ser parte de un proyecto.
- La convivencia con los compañeros de trabajo.
- La progresión normal de la carrera profesional.
- El status profesional.

Con un puesto de trabajo no sólo perdemos un sueldo, sino también, en algunos casos, una razón para vivir, una comunidad de compañeros, unos objetivos profesionales, y, es verdad, esa máscara con la que nos identifican en ciertos círculos.

Sin quitarle importancia a lo fundamental, que es la pérdida de nuestro sueldo —que normalmente nos hace falta para vivir, y a menudo mantener a otras personas que dependen de nosotros—, es evidente que se pierden otras cosas también.

Entre ellas hay que mencionar las siguientes:

1. **La ilusión por trabajar en una institución o empresa**. La mayoría de las personas necesitan estar implicadas en proyectos que trasciendan su propio interés o el de su familia. Trabajar en una empresa o institución satisface la necesidad de formar parte de la sociedad en la que vivimos. Todos queremos aportar algo, sentir que somos una parte activa del país al que pertenecemos.

   A veces, incluso, somos en ese ámbito diferentes a como somos en nuestro ambiente personal o familiar. Existe frecuentemente en algunas personas, y sin estar enfermas, una personalidad pública y otra privada. Quizá en la primera se desarrollan algunas de las frustraciones de la segunda, o viceversa. Ese comportamiento en cierto modo bipolar es positivo, y nos permite desarrollarnos mejor, sentirnos más completos. Por eso nos desconcierta quedarnos sin uno de esos dos ámbitos en los que se desenvuelve nuestra personalidad. Parece que en casa nos querrán un poco más, nos valorarán y respetarán, si en el ámbito

profesional nos va bien. Ese aspecto público nos «complementa». Esto es normal, y por eso también sufriremos la pérdida en este sentido.

2. **Los compañeros de trabajo**. A pesar de que estoy de acuerdo con lo que suele decir una ex compañera («yo aquí no vengo, como otros, a hacer amigos, vengo a trabajar: mi vida social ya la tengo resuelta fuera»), si eres una persona normal, crearás lazos afectivos en tu trabajo. Quien pase ocho horas diarias en su lugar de trabajo dedica un tercio de las horas de cada día laborable a su vida profesional. Y ya que dormimos durante una media de ocho de las horas restantes, en términos reales pasamos en el trabajo la mitad de nuestra vida consciente. Es cierto, sin embargo, que no es recomendable concentrar todos nuestros afectos en nuestros compañeros de trabajo, ni darle un contenido excesivamente emocional a nuestras relaciones laborales.

   Pero qué duda cabe de que, igual que puede crear enemistades, la convivencia da habitualmente como resultado una relación de cariño y afecto que no puede evitarse ni debe ser rechazada. En sólo unos años, e incluso aunque solo compartamos los asuntos profesionales con nuestros compañeros, se pasan muchas cosas juntos, se viven momentos importantes y experiencias que marcan. Uno evoluciona y se hace mayor junto a ellos. Por eso el vacío que queda al perderles puede ser duro de aceptar.

3. **Nuestros objetivos profesionales.** Al día siguiente de ser despedido, el afectado se da cuenta de que su carrera profesional ha quedado truncada. El cese de su vida laboral, a menudo de un día para otro, desconcierta e interrumpe la progresión a la que todos los profesionales tenemos derecho, y a la que nos han enseñado a aspirar.

   Además, un despido no es un dato positivo en nuestro currículum vitae. Hasta ahora siempre hemos podido explicar, en cualquier circunstancia, social o profesional, por qué, a lo largo de nuestra vida laboral, hemos pasado voluntariamente de un trabajo a otro. Hemos trabajado mucho, desde luego para ganar dinero y para ingresar un sueldo todos los meses en la cuenta corriente, pero también para «hacer méritos» para un futuro, que siempre está en el horizonte, y que refleja nuestras ambiciones y objetivos profesionales individuales.

   Pero ahora, de repente, te han despedido: todo queda interrumpido, el esfuerzo hecho se va diluyendo cada día que pasamos en el paro, las posibilidades disminuyen y la sociedad nos dice que si encontramos algo parecido a lo que teníamos antes deberemos «darnos con un canto en los dientes». Pero, ¿progresar, algo mejor? «Imposible, ni lo sueñes, las cosas están muy feas y además ahora tienes una mancha en tu currículum vitae».

4. **El status profesional.** Los correos electrónicos en la carpeta de entrada son menos frecuentes, las llamadas se espacian. Las primeras semanas llegan todo tipo de muestras de cariño y de solidaridad («no me lo creo, nunca pensé que se atrevieran

contigo, qué me estás contando, ellos se lo pierden, aquello sin ti se hunde, pero si tú eras la columna vertebral», etc.). Pero, poco a poco, al cabo de un tiempo, el ritmo va bajando. Te vas quedando solo y ¡sin tarjetas de visita! (Un inciso y un consejo: hazte una tarjeta de visita, con nombre, dirección y datos de contacto. Es un apoyo nimio, o puede parecerlo, pero si ayuda a enfrentarse al exterior con mayor seguridad, ¿por qué no? Es fácil y barato. Y casi no ocupa sitio.)

Tus amigos de siempre y tu familia siguen ahí, te quieren, te valoran, eres el mismo de siempre. Pero los colegas de trabajo, con quienes tu relación era profesional, y quienes, aparte de apreciarte más o menos, te han visto siempre unido a tu cargo, van desapareciendo poco a poco: como es lógico, pues ahora tienes menos que aportar y has perdido interés para ellos. Esto debe ser aceptado como normal, no como una ofensa personal: ¿cuántas veces lo hemos vivido nosotros desde el otro lado y nos hemos comportado, con amabilidad, con unas primeras palabras de aliento y la promesa de pensar en ellos si surgiera algo, pero con el olvido al cabo de unas semanas?

Hay que pararse y reflexionar, no dejarse llevar por la tristeza o la sensación de humillación. Hemos perdido nuestro status profesional, y efectivamente es posible que corra peligro nuestro status económico; pero nuestro status personal sigue siendo el mismo. El status adquirido por un trabajo suele ser adicional al que tenemos ya por otras circunstancias. Sólo en ocasiones excepcionales un trabajo coloca a la persona en un status social mucho más alto que el que tenía antes de ocuparlo —en ese caso la experiencia del despido será extremadamente traumática —, pero normalmente la pérdida del puesto no debe significar un descenso en la escala social.

En definitiva, somos quienes somos, el trabajo no es más que una circunstancia, y debemos valorarnos como personas en cualquier caso, tengamos o no trabajo, por datos más permanentes e importantes.

No hay que perder la seguridad en uno mismo, entre otras cosas porque desde fuera nos verán… como nosotros nos veamos.

Cuida la autoestima.

CONOCER LA LEGISLACIÓN LABORAL

Como es bien sabido, en 2012 se ha llevado a cabo en nuestro país una importante reforma laboral que afecta sustancialmente a lo relacionado con las condiciones del despido.

La reforma de la legislación laboral fue aprobada por el Consejo de Ministros del 10 de febrero de 2012, a través de un Real Decreto Ley que modificó la anterior reforma laboral, de septiembre de 2010. Con ella el Gobierno se propone, literalmente, «facilitar la contratación, con especial atención a los jóvenes y a los parados de larga duración,

potenciar los contratos indefinidos frente a los temporales y que el despido sea el último recurso de las empresas en crisis», además de «acabar con la rigidez del mercado de trabajo y sentar las bases para crear empleo estable».

La reforma laboral definitiva, en la versión que aprobó el Congreso de los Diputados el 29 de junio, se publicó en el BOE el sábado 7 de julio de 2012, entrando en vigor al día siguiente.

Sin embargo, de hecho, como se ha mencionado, la reforma estaba vigente desde el mes de febrero, cuando el Gobierno la aprobó por Decreto Ley, basándose en un recurso que permite que la norma entre en vigor de inmediato pero pueda ser en su caso modificada durante la tramitación parlamentaria.

Esta reforma del Estatuto de los Trabajadores ha sido la más importante desde que se aprobó en 1980 —la reforma más destacable hasta ahora fue la que tuvo lugar en 1995.

Pero, ¿en qué consiste la reforma laboral de 2012? Se pueden destacar, de forma muy esquemática, los siguientes temas:

1. Se elimina la autorización administrativa en caso de Expediente de Regulación de Empleo, en línea con la práctica de países europeos. Este cambio permite que una vez terminado el período de negociación empresa/trabajadores (de un mes), el empresario pueda ejecutar su decisión sin acuerdo de los representantes de los trabajadores.
2. Se abarata el coste del despido por una doble vía:

- Facilitando el despido objetivo, el más bajo con 20 días por año trabajado, al definir como posible causa de despido la sucesión de tres trimestres consecutivos con caída de facturación
- Rebajando el precio de la modalidad del despido improcedente, pues la indemnización pasa de 45 días por año trabajado a 33.

3. Se reducen los obstáculos para despedir en el sector público, fijando como causa económica la insuficiencia presupuestaria durante tres trimestres para poder realizar un despido colectivo en la Administración y organismos dependientes (empresas, entes, fundaciones, etc.). Los últimos en ser despedidos serán los que han pasado una oposición.
4. Se facilita la rebaja de salarios, permitiendo al empresario modificar unilateralmente la jornada, el horario, los traslados o la cuantía salarial hasta la base fijada en el convenio colectivo, si encadena dos trimestres consecutivos de caída de facturación (o incluso por razones como la competitividad).

   Al entender que la disminución de ingresos o ventas es persistente si se produce durante tres trimestres seguidos, ya no será necesario acreditar pérdidas.
5. Permite el despido cuando un trabajador no acuda a trabajar durante nueve días en

dos meses, aunque la baja esté justificada, excluyendo las bajas por enfermedades graves o las consecuencias de su tratamiento.

6. Crea un nuevo contrato de trabajo, con bonificaciones para los autónomos y empresas con menos de 50 trabajadores, que estará en vigor mientras el paro supere el 15%. Esta modalidad permite despedir al trabajador durante el período de prueba de un año sin ningún tipo de indemnización.
7. Otros dos cambios en el terreno de la negociación colectiva: *a*) desaparece la prórroga indefinida de los convenios —que se aplicaba aunque no se renovaran— y se fija en un año esa prórroga, y *b*) se altera la jerarquía de los convenios, dando preferencia a los pactos firmados en las empresas ante los que puedan cerrarse en los sectores, autonomías o provincias.

En cualquier caso, y aun cuando se tenga acceso a la información correspondiente, si es la primera vez que te despiden y no conoces bien la legislación laboral, es muy aconsejable que te informes en detalle, a poder ser con un abogado especializado en asuntos laborales, sobre tus derechos y sobre las obligaciones de la empresa.

Porque no todos los despidos son iguales. Hay diferentes tipos definidos en el ordenamiento jurídico vigente y tienes que comprobar en cuál de los supuestos tipificados encaja tu caso. Recibida la noticia, conviene, pues, en primer lugar serenarse, y luego, lo antes posible, recabar la información que se ajuste a tu caso particular. Mantén una conversación formal con la empresa sólo cuando tengas claros cuáles son los derechos que te asisten.

Pero, en cualquier caso, con el despido cesan los compromisos adquiridos en el contrato y se rompe el vínculo que te unía como trabajador a la empresa o institución.

Normalmente, el despedido recibirá varios documentos:

a) Un certificado de empresa, junto con los documentos de cotización, que debe presentar cuando vaya a inscribirse en el paro y solicitar cotización por desempleo.

b) Un finiquito —el documento que refleja la liquidación de las cantidades que le debe la empresa—, que normalmente el trabajador firmará si está de acuerdo. El finiquito incluye tanto el salario no percibido que le corresponda como todos aquellos conceptos que la empresa le adeude —vacaciones, etc.

En cuanto a la **indemnización**, es importante saber cómo calcularla tras la reforma laboral, aunque se debe tener en cuenta que no todas las modalidades de despido cuentan con ella. Sin perjuicio de lo que te diga tu abogado, y debes encontrar uno que te asesore, las ideas básicas son:

— No hay indemnización de ningún tipo cuando el fin de la relación laboral se da por una de las razones siguientes: dimisión del propio trabajador, mutuo acuerdo, otra causa establecida en el contrato o no superación del período de prueba

establecido.

— Sí hay derecho a indemnización en los casos siguientes:

- Cuando el despido se produce por fuerza mayor o causas objetivas: el trabajador tiene derecho a recibir una indemnización correspondiente a 20 días por año trabajado (con un máximo de 12 mensualidades).
- En el caso de despido improcedente: se pagarán 45 días al año (con un máximo de 42 meses).
- Si el despido se considera objetivo improcedente: se contabilizarán 33 días por año (con un máximo de 24 meses).
- En caso de disolución de la empresa o de traslado de ésta: la indemnización será de 20 días por año (con un máximo de 12 meses).
- Si se han modificado las condiciones de trabajo: se pagarán 20 días anuales (con un máximo de nueve mensualidades).
- Si el despido se debe a circunstancias de la producción, obra o servicio determinado: se recibirán ocho días por año trabajado (con un máximo de 12 días por año —esta situación suele producirse en las empresas de trabajo temporal—).

En cuanto a **cómo calcular la indemnización que te corresponde,** más adelante remitimos a varias calculadoras de indemnización. Sin duda resultan útiles. Básicamente, vas a necesitar varias cifras que debes tener delante, ya que la cifra final va a obtenerse multiplicando el número de días trabajados por el salario diario y por el número de años trabajados.

Para obtener el salario diario se debe dividir entre 30 los distintos conceptos que integran el salario y sumar el resultado final (ojo, hay que añadir el porcentaje correspondiente a las pagas extras, dividiéndolas entre el número de días del año).

También hay que determinar cuánto tiempo se ha trabajado en la empresa sumando los años que se han trabajado por entero, los meses trabajados por entero divididos entre 12 y los días trabajados por entero divididos entre 365.

Es importante señalar que la nueva indemnización afecta a todos los contratos indefinidos firmados desde la entrada en vigor de la reforma el 12 de febrero de 2012, pero los antiguos conservan los derechos acumulados y se obtendrá una indemnización de 42 mensualidades por los años trabajados. El nuevo finiquito se calculará sólo para el período a contar desde que la norma fue aprobada.

Y otra buena noticia, dentro de la gravedad, la cantidad que te corresponde como indemnización NO cotiza a la Seguridad Social ni al IRPF, precisamente porque es una indemnización. Sobre la parte del importe del finiquito que corresponda a vacaciones pendientes, etc., sí se paga IRPF y Seguridad Social, es decir, sobre esa parte tendrás las mismas deducciones que en tu nómina habitual.

Calculadoras de finiquito

Pasando a la práctica, el diario *ABC* publicaba tras la reforma laboral un artículo titulado *Calcula tu indemnización por despido,* que incluye una calculadora de indemnizaciones para saber cuánto dinero correspondería a un trabajador concreto en caso de una extinción del contrato. Aunque advierte de que «los cálculos son aproximados y carecen de cualquier validez legal», puede ser muy útil para el recién despedido, pues la calculadora es muy ágil y está adaptada a la legislación vigente. Volveremos a ella, con un caso concreto, más adelante.

El diario *El Mundo* facilitaba en su día una herramienta parecida, en este caso para averiguar cuál sería su indemnización antes y después de las reformas introducidas por el Gobierno. Para ello, solamente hace falta introducir la fecha de contratación y el sueldo bruto anual. La calculadora revela la indemnización anterior y posterior a la reforma:

http://www.elmundo.es/elmundo/economia/crisis/calculadora-indemnizaciones

También *Cinco Días* explica cómo se calcula tras la reforma la indemnización por despido improcedente: la acumulación del tope de 42 mensualidades en aquellos trabajadores que tengan un contrato fijo ordinario (de 45 días por año) sólo se respetará si la indemnización consolidada hasta la fecha de entrada en vigor de la nueva ley supera ya los 720 días. De no ser así, la cuantía máxima que se podrá acumular son 24 mensualidades.

Como indica la norma, la indemnización por despido improcedente de los contratos formalizados con anterioridad a la entrada en vigor del presente real decreto-ley se calculará a razón de 45 días de salario por año de servicio por el tiempo de prestación de servicios anterior a dicha fecha de entrada en vigor y a razón de 33 días de salario por año de servicio por el tiempo de prestación de servicios posterior. El importe indemnizatorio resultante no podrá ser superior a 720 días de salario, salvo que del cálculo de la indemnización por el período anterior a la entrada en vigor de este Real Decreto Ley resultase un número de días superior, en cuyo caso se aplicará éste como importe indemnizatorio máximo, sin que dicho importe pueda ser superior a 42 mensualidades, en ningún caso:

http://www.cincodias.com/articulo/economia/calcula-ahora-indemnizacion-despido-improcedente/20120211cdscdseco_5

Si, por ejemplo, como explica *Cinco Días,* un trabajador que tenía antes de la reforma un contrato indefinido ordinario es despedido ahora, su indemnización se calculará aplicando 45 días por año trabajado y un máximo de 42 mensualidades por el período correspondiente desde el inicio de la relación laboral hasta el 11 de febrero de 2012 (día previo a la entrada en vigor de la ley). Y con 33 días por año trabajado y un máximo de

24 mensualidades desde la citada fecha hasta el día del despido. Pero si el trabajador no tiene la antigüedad suficiente antes de la entrada en vigor de la nueva ley para superar una indemnización equivalente a 720 días de salario, el tope acumulativo que le operará en la compensación que reciba será de 24 mensualidades y no de 42.

Los enlaces que se facilitan a continuación proporcionan otras herramientas para calcular la indemnización, y en algunos casos todo el finiquito al que tienes derecho (que comprende la suma de tu última nómina, tus vacaciones no disfrutadas y la indemnización):

http://infoempleo.net/consejos-de-trabajo-y-empleo/calcula-tu-finiquito.asp
http://www.calculo-finiquito.com/

http://www.laboralgratis.es/informacion-laboral/129-despidos/1563-rfg
http://portaljuridico.lexnova.es/practica/JURIDICO/114584/calculo-de-indemnizacion-por-despido-improcedente-tras-la-reforma-laboral

Pero la herramienta más completa es, a mi juicio, la que proporciona *ABC* en este enlace:

http://www.abc.es/servicios/calculadoras/finiquito-indemnizaciones

Aclara perfectamente los datos necesarios para calcular tanto la indemnización en particular como el finiquito en general. Y explica paso a paso cómo se hacen esos cálculos.

Para trabajar sobre un caso concreto, veamos el de un trabajador que tiene un salario bruto anual de 48.000 €, que trabaja en la empresa desde el 1/10/2007 y es despedido el 31/3/2013.

El tipo de despido determina la indemnización. Si el despido es disciplinario, la indemnización será de 5.144,32 €; si se considera un despido objetivo, 19.810,62 €; si es un despido objetivo improcedente (contrato normal), 38.076,83 €; por un despido objetivo improcedente, 29.277,05 €; por despido colectivo, cese voluntario por alteración de la jornada laboral o cese voluntario por traslado, 19.810,62 €, y finalmente, si se trata de un cese voluntario por causas graves 38.076,83 €.

En el supuesto concreto de este trabajador, así es cómo se llega al finiquito al que, según sea el tipo de despido, tendrá derecho, y éstos son los pasos a dar en cada caso para calcularlo:

Despido disciplinario improcedente

Finiquito total: 36.210,21 €. Es la suma de las siguientes cifras: nómina último mes + vacaciones + indemnización.

Detalle de su cálculo:

1. Cálculo de la indemnización por la nómina del último mes:
   El salario bruto anual es de **48.000 €.**
   En el último mes ha trabajado **31** día(s), y hemos calculado un salario diario de **133,33 €,** pues su última nómina asciende a **41.133,21 €** brutos.

2. Cálculo de vacaciones no disfrutadas:
   En **2013**, tiene derecho a **7,58** días de vacaciones porque ha trabajado **2** meses y **31** días durante el año. Estos días multiplicados por el salario diario de **133,33 €** hacen un total de **1.011.09 €** brutos. Sobre este importe se paga IRPF y Seguridad Social, con lo que tendría las mismas deducciones que su nómina habitual.
   En el caso de haber disfrutado los días correspondientes, no le correspondería esta cuantía en el finiquito. Si ha disfrutado de más, habría que descontarlos.

3. Indemnización por despido:
   Ha trabajado **5,5** años. Le corresponden 233 días de indemnización. Estos datos se han obtenido teniendo en cuenta que hasta el 12 de febrero de 2012 da derecho a 45 días por año trabajo (máximo de 42 mensualidades) y desde dicha fecha da derecho a 33 días por año trabajado (máximo de 24 mensualidades), adaptándolo a la reforma laboral actual.
   Multiplicando el salario diario de **133,33 €** por el número de días de indemnización, **233,** nos da un total de **31.065,89 € de indemnización por despido**. Esta cantidad NO cotiza a la Seguridad Social ni al IRPF, es una indemnización.

Despido disciplinario improcedente (fomento ocupación)

Finiquito total: 29.277,05 €. Es la suma de: nómina último mes + vacaciones + indemnización.

Detalle de su cálculo:

1. Cálculo de la indemnización por la nómina del último mes:
   El salario bruto anual es de **48.000 €.**
   En el último mes ha trabajado **31** día(s), y hemos calculado un salario diario de **133,33** €, pues la última nómina asciende a **4.133,23 €** brutos.

2. Cálculo de vacaciones no disfrutadas:
   En **2013**, tiene derecho a **7,58** días de vacaciones porque ha trabajado **2** mes(es) y **31** días durante el año. Estos días multiplicados por el salario diario de **133,33** € hacen un total de **1.011,09 €** brutos.

Sobre este importe se paga IRPF y Seguridad Social, por lo que tendría las mismas deducciones que en la nómina habitual.

En el caso de haber disfrutado los días correspondientes, no correspondería esta cuantía en el finiquito. Si ha disfrutado de más habría que descontarlos.

3. Indemnización por despido:

   Ha trabajado **5** años completos. A **33** días de indemnización por año trabajado, tiene derecho a **165** días de un salario diario de **133,33 €** por despido, a los que hay que sumar la parte proporcional de los días trabajados en el último año hasta la fecha de despido, 180 días × 33 días por año / 360 días = **16,5** días de este último año, haciendo un total de **181** días.

   Multiplicando el salario diario de **133,33 €** por el número de días de indemnización, **181,** nos da un total de **24.132,73 € de indemnización por despido**. Esta cantidad NO cotiza a la Seguridad Social ni al IRPF, es una indemnización.

Despido disciplinario

Finiquito total: 5.144,32 €. Es la suma de tres cifras: nómina último mes + vacaciones + indemnización.

Detalle del cálculo:

1. Cálculo de la indemnización por la nómina del último mes:

   El salario bruto anual es de **48.000 €.**

   En el último mes ha trabajado **31** día(s), y hemos calculado un salario diario de **133,33** €, pues la última nómina asciende a **4.133,23 €** brutos.

2. Cálculo de vacaciones no disfrutadas:

   En **2013**, tiene derecho a **7,58** días de vacaciones porque ha trabajado **2** mes(es) y **31** días durante el año. Estos días multiplicados por el salario diario de **133,33** € hacen un total de **1.011,09 €** brutos.

   Sobre este importe se paga IRPF y Seguridad Social, y tendría las mismas deducciones que en la nómina habitual.

   En el caso de haber disfrutado los días correspondientes, no le correspondería esta cuantía en el finiquito. Si ha disfrutado de más, habría que descontarlos.

3. Indemnización por despido:

   Ha trabajado **5** años completos. A **0** días de indemnización por año trabajado, tienes derecho a **0** días de un salario diario de **133,33 €** por despido, a los que hay que sumar la parte proporcional de los días trabajados en el último año hasta la

fecha de despido, 180 días × 0 días por año / 360 días = **0** días de este último año, haciendo un total de **0** días.

Multiplicando el salario diario de **133,33 €** por el número de días de indemnización **0** nos da un total de **0 € de indemnización por despido**.

Esta cantidad NO cotiza a la Seguridad Social ni al IRPF, es una indemnización.

Despido objetivo

Finiquito total: 19.810,62 €. Es la suma de tres cifras: nómina último mes + vacaciones + indemnización.

Detalle del cálculo:

1. Cálculo de la indemnización por la nómina del último mes:

   El salario bruto anual es de **48.000 €.** En el último mes ha trabajado **31** día(s), y hemos calculado un salario diario de **133,33** €, ya que la última nómina asciende a **4.133,23 €** brutos.

2. Cálculo de vacaciones no disfrutadas:

   En **2013**, tiene derecho a **7,58** días de vacaciones porque ha trabajado **2** mes(es) y **31** días durante el año. Estos días multiplicados por el salario diario de **133,33** € hacen un total de **1.011,09 €** brutos.

   Sobre este importe se paga IRPF y Seguridad Social, con lo que tendría las mismas deducciones que en su nómina habitual.

   En el caso de haber disfrutado los días correspondientes, no correspondería esta cuantía en el finiquito. Si ha disfrutado de más, habría que descontarlos.

3. Indemnización por despido:

   Ha trabajado **5** años completos. A **20** días de indemnización por año trabajado, tiene derecho a **100** días de un salario diario de **133,33 €** por despido, a los que hay que sumar la parte proporcional de los días trabajados en el último año hasta la fecha de despido, 180 días × 20 días por año / 360 días = **10** días de este último año, haciendo un total de **110** días.

   Multiplicando el salario diario de **133,33 €** por el número de días de indemnización **110** nos da un total de **14.666,3 € de indemnización por despido**.

   Esta cantidad NO cotiza a la Seguridad Social ni al IRPF, es una indemnización.

Despido objetivo improcedente (contrato normal y fomento de la ocupación)

Finiquito total que le corresponde: 38.076,83 €. Es la suma de tres cifras: nómina último mes + vacaciones + indemnización.

Detalle del cálculo:

1. Cálculo de la indemnización por la nómina del último mes:
   El salario bruto anual es de **48.000 €.** En el último mes ha trabajado **31** día(s), y hemos calculado un salario diario de **133,33** €, pues la última nómina asciende a **4.133,23 €** brutos.

2. Cálculo de vacaciones no disfrutadas:
   En **2013**, tiene derecho a **7,58** días de vacaciones porque ha trabajado **2** mes(es) y **31** días durante el año. Estos días multiplicados por el salario diario de **133,33** € hacen un total de **1.011,09 €** brutos.
   Sobre este importe se paga IRPF y Seguridad Social, por lo que tendría las mismas deducciones que en la nómina habitual.
   En el caso de haber disfrutado los días correspondientes, no correspondería esta cuantía en el finiquito. Si ha disfrutado de más, habría que descontarlos.

3. Indemnización por despido:
   Ha trabajado **5** años completos. A **45** días de indemnización por año trabajado, tiene derecho a **225** días de un salario diario de **133,33 €** por despido, a los que hay que sumar la parte proporcional de los días trabajados en el último año hasta la fecha de despido, 180 días × 45 días por año / 360 días = **22,5** días de este último año, haciendo un total de **247** días.
   Multiplicando el salario diario de **133,33 €** por el número de días de indemnización, **247,** da un total de **32.932,51 € de indemnización por despido**. Esta cantidad NO cotiza a la Seguridad Social ni al IRPF, es una indemnización.

Despido colectivo o cese voluntario (por alteración de la jornada laboral o por traslado)

Finiquito total que le corresponde: 19.810,62 €. Es la suma de tres cantidades: nómina último mes + vacaciones + indemnización.

Detalle del cálculo:

1. Cálculo de la indemnización por la nómina del último mes:
   El salario bruto anual es de **48.000 €.** En el último mes ha trabajado **31** día(s), y hemos calculado un salario diario de **133,33** €, pues la última nómina asciende a **4.133,23 €** brutos.

2. Cálculo de vacaciones no disfrutadas:

   En **2013**, tiene derecho a **7,58** días de vacaciones porque ha trabajado **2** mes(es) y **31** días durante el año. Estos días multiplicados por el salario diario de **133,33** € hacen un total de **1.011,09 €** brutos. Sobre este importe se paga IRPF y Seguridad Social, con las mismas deducciones que en la nómina habitual.

   En el caso de haber disfrutado los días correspondientes, no correspondería esta cuantía en el finiquito. Si ha disfrutado de más, habría que descontarlos.

3. Indemnización por despido:

   Ha trabajado **5** años completos. A **20** días de indemnización por año trabajado, tiene derecho a **100** días de un salario diario de **133,33 €** por despido, a los que hay que sumar la parte proporcional de los días trabajados en el último año hasta la fecha de despido, 180 días × 20 días por año / 360 días = **10** días de este último año, haciendo un total de **110** días.

   Multiplicando el salario diario de **133,33 €** por el número de días de indemnización, **110,** da un total de **14.666,3 € de indemnización por despido**. Esta cantidad NO cotiza a la Seguridad Social ni al IRPF, es una indemnización.

Cese voluntario por causas graves

Finiquito total: 38.076,83 €. Es la suma de: nómina último mes + vacaciones + indemnización. Detalle de su cálculo:

1. Cálculo de la indemnización por la nómina del último mes

   El salario bruto anual es de **48.000 €.** En el último mes ha trabajado **31** día(s), y hemos calculado un salario diario de **133,33** €, pues la última nómina asciende a **4.133,23 €** brutos.

2. Cálculo de vacaciones no disfrutadas:

   En **2013**, tiene derecho a **7,58** días de vacaciones porque ha trabajado **2** mes(es) y **31** días durante el año. Estos días multiplicados por el salario diario de **133,33** € hacen un total de **1.011,09 €** brutos. Sobre este importe se paga IRPF y Seguridad Social, con lo que tendría las mismas deducciones que la nómina habitual.

   En el caso de haber disfrutado los días correspondientes, no te correspondería esta cuantía en el finiquito. Si ha disfrutado de más, habría que descontarlos.

3. Indemnización por despido:

   Ha trabajado **5** años completos. A **45** días de indemnización por año trabajado, tiene derecho a **225** días de un salario diario de **133,33 €** por despido, a los que hay que sumar la parte proporcional de los días trabajados en el último año hasta la fecha de despido, 180 días × 45 días por año / 360 días = **22,5** días de este

último año, haciendo un total de **247** días.

Multiplicando el salario diario de **133,33 €** por el número de días de indemnización, **247,** da un total de **32.932,51 € de indemnización por despido**. Esta cantidad NO cotiza a la Seguridad Social ni al IRPF, es una indemnización.

Por otra parte, una vez aclarada la situación en la que queda el trabajador tras la extinción de la relación laboral con la empresa o institución que le empleaba, se debe proceder, con la documentación correspondiente, parte de ella facilitada por el antiguo empleador (el certificado de empresa y los documentos de cotización), a **realizar los trámites correspondientes para inscribirse y cobrar en su caso la prestación por desempleo** a la que tenga derecho.

Lo más seguro para informarse y seguir los pasos correctos es consultar la web del Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE), a la que haremos referencia con frecuencia en este trabajo:

http://www.sepe.es/contenido/prestaciones/ag00.html

Ahí se encontrará todo sobre un caso específico: dónde acudir, los requisitos, documentación necesaria, impresos que hay que rellenar, diferentes supuestos según el tiempo que se haya trabajado, etc.

La web también da acceso a todo tipo de guías y folletos informativos de gran utilidad:

http://www.sepe.es/contenido/prestaciones/ag00h.html

Y contiene, para este tema concreto, un ágil programa de auto-cálculo de prestaciones por desempleo, de acceso libre; es decir, que puede ser utilizado directamente, sin necesidad de darse de alta ni inscribirse:

https://sede.sepe.gob.es/dgsimulador/introSimulador.do

El programa es un simulador que facilita información al ciudadano sobre la duración e importe de la prestación por desempleo que pudiera corresponderle sobre la base de los datos introducidos. La web del SEPE advierte de que no efectúa ningún tipo de comprobación sobre la veracidad de esos datos, ni de su coincidencia con los que constan en el Servicio Público de Empleo Estatal; es decir, que el resultado del cálculo no es de ninguna forma vinculante para la Administración.

3

HERRAMIENTAS PARA BUSCAR TRABAJO

UNA PRIMERA REFLEXIÓN

Es el momento de ver qué salidas podemos dar a nuestra situación de desempleados.

En primer lugar nos centraremos en la más tradicional, que es buscar un nuevo trabajo. No es en absoluto la única, como veremos, ni la más adaptada a las circunstancias actuales, por lo que existe la posibilidad de que, tras probarla, acudamos a otras alternativas más adelante. Pero es desde luego perfectamente válida, y a menudo será la primera vía que se va a explorar tras un despido.

Espero, en cualquier caso, proporcionar algunas claves prácticas que sirvan para animar al lector a ponerse manos a la obra.

Porque tras comprender tus sentimientos y conocer tus derechos, ha llegado la hora hacerlo. Cuanto antes, aunque sólo cuando te sientas preparado, debes concentrarte en la tarea de buscar, o mejor dicho aún, de encontrar trabajo.

Partiendo de la base de que cada persona es un mundo, y de que las circunstancias en las que cada uno se encuentra varían enormemente, analizaré un conjunto de asuntos que pueden ayudar a comprender las claves de este proceso, que, si conseguimos evitar o aligerar las dosis de angustia o estrés, puede ser entretenido y, a veces, hasta divertido.

En cualquier caso, el proceso de búsqueda es un trabajo en sí mismo, y así hay que afrontarlo. Esto significa que tenemos que dedicarle tiempo y ser constantes y disciplinados. El objetivo es claro, y tenemos que poner toda la ilusión posible en conseguirlo intentando que no flaqueen nuestras fuerzas, pues en el entorno que desgraciadamente sufrimos en estos momentos en España, lo normal será que el camino no resulte nada fácil. Así que ánimo y empieza ya a trabajar en una estrategia inteligente y realista para superar esta etapa y volver al trabajo cuanto antes.

Podemos decir como introducción que esos empleos para toda la vida que abundaron en décadas anteriores ya no van a ser la norma. Se trata de una cuestión estructural, pues los cambios que se han producido en las empresas y organizaciones modernas —automatización de los procesos, necesidad de reaccionar con agilidad, etc.— hacen que

se requieran nuevos perfiles, y como norma general, menos directivos. Por eso todos estamos expuestos a un despido, aunque —como nuestra amiga Berta— nunca hayamos pensado que podía sucedernos a nosotros. Es la realidad, y no queda otra que enfrentarnos a ella.

Después de un despido debemos pasar nuestro particular período de duelo, desahogarnos con los amigos y familiares más cercanos, superarlo lo antes y lo mejor posible y mantener el optimismo con respecto al futuro. Tras esa fase hay que resolver los asuntos administrativos que nos permitan cobrar el desempleo, etc. Y, enseguida, ponerse a trabajar: actualizar nuestro currículum vitae, movilizar a nuestros contactos —he leído que alrededor del 70% de los trabajos se encuentran a través de conocidos—, considerar salidas alternativas al sector en el que hemos trabajado, y pensar si quizá lo que nos conviene es emprender o, incluso, emigrar.

También debemos, antes de empezar el proceso, organizarnos económicamente. No es fácil, porque no tenemos ni idea de si la situación va a durar unos meses o se va a prolongar años. Por eso tenemos que ver con qué ingresos vamos a contar —el paro, una indemnización, ingresos alternativos, ahorros, etc.—. En la mayoría de los casos lo prudente será establecer unas normas para intentar gastar menos que antes eliminando los gastos superfluos, para que, de esa forma, podamos estar tranquilos más tiempo. Es el momento de «apretarse el cinturón».

Y ponerse, si ésa es nuestra decisión, a buscar trabajo. Hay quien piensa que tal como están las cosas no se puede pretender encontrar un trabajo por los medios convencionales: preparar un buen currículum vitae, activar la red de contactos, trabajar las redes, etc., y que, entre las masas de parados que poblamos el mundo, vamos a tenerlo muy difícil a menos que consigamos hacer algo poco usual, que destaque sobre lo corriente y llame la atención.

Sea nuestra situación de desempleo voluntaria o involuntaria, la búsqueda de trabajo requiere una preparación importante, sobre todo para convencer a los potenciales empleadores de escogernos por encima de los demás candidatos —que pueden ser cientos, incluso miles para un mismo puesto—. Se trata de que sientan que los beneficios que obtendrán son mayores si te eligen a ti, y que tú eres la persona para ese trabajo. En ese camino, si acudes a una entrevista tienes que mantener el tipo y dar la imagen adecuada: ir bien vestido, pero discretamente, no rogar nada a nadie, no descuidar tu aspecto ni escatimar tu disponibilidad, estar tranquilo pero ser también capaz de ser apasionado y tener sentido del humor. Tienes que haber estudiado bien a la organización en la que quieres trabajar, ser capaz de ponerte en el lugar de quien te entrevista y saber lo que busca.

Es fundamental también que durante la búsqueda de trabajo se eviten cosas que sólo pueden añadir frustración: aspirar a un cargo exactamente igual que el anterior, la amargura, el resentimiento hacia aquellos que siempre creímos que nos ayudarían pero que nos vuelven ahora la espalda, el desánimo, comer demasiado, beber demasiado, o

incluso ser excesivamente insistentes al recurrir a nuestros amigos y familiares —una vez es suficiente, no te conviertas en un pelmazo del que tendrán que huir—. Sé humilde y piensa que cada rechazo que sufras será parte de un proceso que va a terminar, seguro, con éxito, pero tampoco te expongas demasiado cuando sabes que tienes el no asegurado. También hay que evitar estar inactivo demasiado tiempo, no desaparecer del mapa y ser olvidado.

Tampoco tomes, sin embargo, en tu afán de destacar, medidas excesivamente desesperadas o heterodoxas. Hay quien ha comenzado una cadena para circular su currículum vitae por internet, pidiendo a cada persona que lo reciba que lo reenvíe al menos a otras cinco, y ofreciendo incluso una cantidad de dinero para quien le consiga un trabajo —con éxito por cierto—. Algunos han grabado su perfil y datos de contacto en servilletas, o en zapatillas de deporte, o han distribuido octavillas por la calle. Otros han esperado durante horas en el vestíbulo de un edificio hasta ver llegar al director de recursos humanos para meterse con él en el ascensor y darle su currículum vitae.

Estos medios son, qué duda cabe, legítimos, pero, aunque reconozco que pueden funcionar y resultan tentadores para ciertas personas —entre las que me encuentro—, no parecen, tras reflexionar un poco, muy recomendables. Lo que puede salir bien y ser un éxito, convirtiéndose en una divertida anécdota para contar en el futuro, también puede resultar un desastre total, que te haga quedar fatal y pasar mucha vergüenza.

Por eso, recomiendo limitarse a lo normalmente establecido e intentar ser lo más profesional posible en la búsqueda de trabajo: estudiar el mercado, analizar nuestros deseos e inclinaciones, preparar nuestro currículum vitae y adaptarlo a cada caso, no descuidar la red de contactos, preparar bien las entrevistas… Eso no significa que no se pueda ser creativo o incluso original, pero sin pasarse. Normalmente no tenemos ni idea de si la persona que va a recibir nuestra solicitud tiene mucho sentido del humor —o ninguno.

Por otra parte, un aviso para que mantengas los ojos bien abiertos durante la búsqueda de trabajo y no caigas en trampas que el mercado lamentablemente ha desarrollado aprovechándose de la situación de necesidad de millones de personas: anuncios que ofrecen magníficas retribuciones trabajando desde casa tres horas al día, promesas para hacerse millonario en un par de semanas, etc. Mi consejo es que no pierdas el tiempo ni les prestes atención. Son a menudo anuncios fraudulentos que sólo intentan que te fijes en ellos y llames; una vez cazado, verás que no sólo es mentira lo que dicen, sino que incluso te pedirán dinero o te cobrarán por haber llamado, o intentarán sacarte información que utilicen luego en su provecho. Muchos caen en la trampa, normalmente los que están más desesperados. Mantén los ojos abiertos y ten en cuenta que hay unas normas básicas que no se pueden eludir: la oferta debe incluir siempre el nombre de la compañía y datos de contacto, se deben indicar las funciones a realizar y el perfil requerido, etc. Si eso falla, ignora el anuncio y no te compliques la vida.

La opción de buscar trabajo es, a pesar de las dificultades actuales, muy válida tras un despido, por eso intentaré aquí incluir unas reflexiones y consejos que quizá puedan resultar útiles. El panorama macroeconómico en el que nos movemos, no es, desde luego, como para dar ánimos a nadie: los datos del tercer trimestre de 2012 de Eurostat revelaban que la economía de la zona euro ha entrado en recesión —oficialmente, dos trimestres consecutivos de descenso económico— al registrar en el tercer trimestre del año una caída de la actividad del 0,1% respecto al trimestre anterior, cuando ya había retrocedido un 0,2%. El PIB de la zona euro, estancado en el primer trimestre de 2012 tras retroceder tres décimas en los últimos tres meses de 2011, acumulaba ya de hecho cuatro trimestres consecutivos sin crecimiento.

En gran parte impulsada por España —el mercado laboral que peor evoluciona de la zona euro—, la tasa de desempleo en la eurozona aumentó hasta el 11,6% en septiembre de 2012, alcanzando nuevos máximos. Nunca antes —desde la creación del euro en 1999— hubo tantos parados: 18,49 millones, según los datos de Eurostat.

Mientras Eurostat, la oficina comunitaria de estadística, computa el paro a partir de los datos de las oficinas de empleo, a los que aplica una corrección de la estacionalidad y extrae una tasa de desempleo, en España, la tasa de paro la da la Encuesta de Población Activa (EPA), publicada por el INE trimestralmente: los datos del tercer trimestre de 2012 revelan que la tasa de paro subió un punto respecto al tercer trimestre, situándose en el 26,02%, y el número de parados crece en 187.300 personas, alcanzando la cifra de 5.965.400.

Hay quien dice que, tal como están las cosas, encontrar un empleo en el mercado tradicional es una cuestión de suerte. No puedo estar menos de acuerdo. Claro que la suerte siempre puede desempeñar un papel, pero en cualquier caso, y cuando sucede, será casi siempre un papel muy tangencial.

Mi consejo es que intentemos sustituir el elemento del azar por el del esfuerzo. Es decir, parafraseando a Picasso —«si la inspiración llega, que me encuentre trabajando»—, yo diría que si la fortuna me visita, que me encuentre activo y animado, y moviendo mis contactos. No pienses nunca que la búsqueda de trabajo te humilla, ni que acudir a la gente que conoces es una deshonra: la mayoría de la gente es buena, y si puede, te echará una mano.

Pero lo primero es que estés en una actitud positiva. No te des pena, ni intentes dar pena a los demás. La autocompasión no inspira compasión, ni siquiera simpatía. A nadie le gusta tener cerca a una persona que se compadece a sí misma; nos hace sentirnos mal, culpables, y no nos inclina a ayudarla, sino que, bien al contrario, sentimos el impulso de alejarnos de ella. Es natural. Sé consciente de esto y cambia de cara y de actitud.

Cuando salgas a buscar trabajo hazlo con confianza en ti mismo, y, si puede ser, incluso con sentido del humor, del tipo menos amargo posible.

El éxito —y la suerte— tendrán así muchas más posibilidades.

CURRÍCULUM VITAE (CV), ENTREVISTAS, HEADHUNTERS

Todos los expertos coinciden en que elaborar un buen CV es fundamental. Así que,

aunque nos dé pereza hacerlo, hay que desempolvar el viejo documento que teníamos en algún rincón de nuestro ordenador y ponernos a trabajar en él en serio.

La tendencia actual es redactar un CV diferente al tradicional, adaptado específicamente para cada entrevista, dependiendo de la actividad de la empresa y de nuestras aspiraciones. El objetivo es que la persona responsable preste atención a tu CV, que le atraiga por algún motivo y tenga interés en conocerte y darte una oportunidad en una entrevista. Cuando ésta llegue, tienes que demostrarle que si eres contratado, los beneficios para la empresa serán enormes.

Sin embargo, para empezar, creo que será suficiente con tener un CV —o dos— muy bueno. Si son dos, el primero será más tradicional y descriptivo de nuestra formación y experiencia profesional, y el segundo se centrará en los logros alcanzados en nuestros trabajos anteriores.

En internet se encuentran innumerables ofertas de empresas que pueden ayudarte a redactar tu CV, e intentan convencerte de que sin ellas no tienes nada que hacer, que tu CV actual no recoge las últimas tendencias que exigen los *headhunters* y que estás abocado al fracaso a menos que acudas a ellas. Pero es evidente que pagar para que te ayuden a preparar tu CV es una inversión con un retorno no garantizado. En cualquier caso, y aunque pueda ser útil asesorarse, no hay que pagar necesariamente por ello. De nuevo, hay que estar alerta. La proliferación de parados ha hecho que se agudice el ingenio de los estafadores, y que podamos, en un momento de debilidad, caer en trampas que tengan como resultado dejarnos aún peor parados, y encima humillados.

Un tema también esencial es el de la carta de presentación, a la que se adjunta el CV. No vale cualquiera y debe redactarse, siempre en este caso, de forma específica para cada empresa y para cada puesto de trabajo al que se aspire. Una carta que evidentemente es la misma para todos los potenciales empleadores inspirará tedio y rechazo en quien la lea, que tiene que sentir que es lo suficientemente importante como para que te molestes en escribir algo especial para él.

La carta de presentación no te conseguirá un trabajo, pero sí puede hacer que lean tu CV con interés y, como consecuencia de ello, te citen para una entrevista. Según *Secretos de un headhunter,* la carta (o email) a la que se adjunta el CV debe utilizarse como una herramienta de automarketing para enfatizar la información que quieres que el lector de tu CV valore especialmente, por eso merece que se dedique tiempo y atención a su redacción. Por ello, y como guía, la web mencionada señala una serie de rasgos que deben caracterizar a este documento, muchos de ellos aplicables a la redacción del CV: utilizar un tono formal y educado; venderte, pero sin arrogancia; y ser asertivo, directo y pro-activo, explicando por qué eres perfecto para el cargo. El texto debe ser claro, conciso y breve, y aportar ejemplos concretos y medibles, cuidar errores de ortografía o gramática y usar formato similar al del CV —tipo y tamaño de letra, márgenes, etc.

REDACTAR UN BUEN CV

Se dice que alrededor del 80% de los CV son descartados porque carecen de algún dato importante o están mal redactados. Ante un documento incorrecto, el que lo examina no siente interés en continuar el proceso. La cifra suena muy alta, pero me he visto a menudo en la posición del «reclutador» y puedo asegurar que esos CV que no inspiran ninguna confianza en la persona que los ha presentado hacen que no desees perder el tiempo entrevistándola («si es capaz de enviar este documento —piensas—, no podré confiar en él/ella para nada…»).

No es nada fácil, por eso hay que dedicar tiempo a conseguir reflejar de forma muy resumida quién eres profesionalmente: tus objetivos, tu preparación, tu trayectoria, tus logros, tus habilidades y talentos… Y, ojo, debes actualizarlo regularmente, añadiendo nuevas experiencias, cursos, colaboraciones, aptitudes adquiridas, etc.

Hay que partir de la base, como hemos dicho, de que una persona que se dedica a reclutar gente para una empresa u organización tiene muchas cosas que hacer, recibe cientos de CV —sobre todo ahora— y no va a dedicar mucho tiempo al tuyo. Por eso el CV tiene que llamar su atención y sacarnos del anonimato de esa masa amorfa de demandantes de empleo. Nuestro CV tiene que ser capaz de vendernos.

Pero, ¿cómo conseguirlo?

Tu CV

- Que te venda, pero de forma elegante.
- Breve y sobrio, diseño sencillo.
- Sin faltas ni errores.
- Sin fecha de nacimiento ni datos personales.
- Sin referencias salariales.
- Deja claros tus logros profesionales en cada trabajo.
- Adaptado a cada puesto al que se aspira.
- Manifiesta explícitamente tus objetivos profesionales.
- Refleja siempre la verdad.

- Véndete, es de lo que se trata, pero de forma sutil y elegante. No exageres excesivamente lo brillante de tu trayectoria, pero tampoco subvalores ni menosprecies tus éxitos. Intenta ser realista y venderte bien. Pero no hagas el ridículo.
- Debe ocupar el menor espacio posible: si puede ser, una sola hoja, pero no más de dos, según la extensión de la carrera del candidato. Hay que ir al grano, ser concreto, y redactar con frases cortas.
- Debe ser sobrio en su contenido y en su forma, y contar con un diseño sencillo pero claro y fácil de leer. Formato sencillo, un tipo de letra poco pretencioso. No uses

colores, subrayados y negritas de forma excesiva. Si se entrega en mano, cuida el papel; si lo envías por email, intenta que esté en pdf para asegurar que no se desconfigura al imprimirlo. No presentes fotocopias, sino impresiones originales, en blanco y negro, y en papel blanco.

- Atención a las faltas de ortografía, errores tipográficos o incorrecciones gramaticales.
- El CV moderno es neutro en lo que concierne a los datos personales y concreto en cuanto a los profesionales. Según las tendencias actuales, no se debe incluir la edad, ni la fecha de nacimiento. Tu trayectoria revelará de forma aproximada tu edad, y en la entrevista podrás ser más específico, pero el CV no tiene por qué facilitar ese dato. Tampoco se debe hacer referencia a género, estado civil, raza, religión, etc., y ni siquiera debería incluirse una foto, ni el número de DNI o pasaporte.
- No se debe mencionar nada relacionado con el tema salarial, ni cuánto se ganaba antes ni las aspiraciones que se tienen. Es un tema para la entrevista, no para el CV.
- Los expertos recomiendan resaltar las aportaciones que se han hecho a las empresas en las que se ha trabajado. El CV es algo así como un anuncio que te promociona, y a través de él debes demostrar que eres capaz de conseguir cosas. Esos logros deben ser lo más concretos posible, por ejemplo: «en tres años construí una base de datos específica para la empresa con 5.000 contactos», o «en dos meses formé a 300 empleados en el uso de nuevas tecnologías». El CV debe ser un reflejo de nuestra evolución profesional. Pero tampoco te enrolles: incluye de dos a cuatro logros, no más, los más relevantes por cada empresa y puesto desempeñado.

Y, por cierto, redáctalo en primera persona.

- Si estás dispuesto a adaptar tu CV para cada empresa o entrevista, partiendo de una base común, en cada caso debes resaltar aquellos datos, profesionales y personales, que se adaptan mejor al puesto al que aspiras y te hacen apto para él, lo que muestra ante el reclutador un interés especial por el puesto. Debe redactarse con la oferta de trabajo delante, para que, sin que sea de forma excesivamente obvia, sí se logre una sintonía entre lo que se pide en ella y lo que tú ofreces.
- Se deben hacer constar con claridad y corrección nuestros objetivos profesionales. Las mejores fuentes para redactar estas líneas son las descripciones de puestos que realizan las empresas en sus webs, y por otra parte sus ofertas de empleo. Pero, insisto, no hay que empeñarse en decir todo en este documento: el CV debe ser el punto de partida para la conversación que se desarrollará durante la entrevista de trabajo.
- Si existe en tu biografía profesional un período en el que trabajaste en un proyecto que no llegó a buen término, no temas reflejarlo. Las trayectorias profesionales

más atractivas no son necesariamente las que han ido de éxito en éxito. Todos somos humanos, incluido el reclutador…

- Un problema que se plantea a quienes hemos sido despedidos de un trabajo es cómo hacer constar en nuestro CV no sólo el hecho de no haber dejado el anterior trabajo por voluntad propia, sino también el de llevar un período determinado sin trabajar. Si algo tiene de positivo la catastrófica situación actual es que un despido no supone ahora el mismo estigma de antes. Los expertos recomiendan que el candidato sea sincero con sus entrevistadores. No hay que sentirse inseguro ni humillado, ni debemos permitir que haber sido despedidos produzca una ansiedad que nos impida mostrarnos seguros, ilusionados con el posible puesto y optimistas: por eso hay que decir la verdad y no entrar en ningún tipo de juego peligroso de disimulos o evasivas.

Los entrevistadores saben que la mayoría de los despidos se deben hoy en día a reducciones de plantilla impuestas por la crisis económica, y no dicen nada negativo sobre la capacidad o profesionalidad del candidato, por eso éste debe explicar claramente qué sucedió, sin rodeos. Y, lo que es importante, evitando hablar mal de la empresa que le despidió. Nunca hace buen efecto, y a veces es muy negativo: el potencial empleador no podrá evitar imaginarse al candidato hablando mal de él dentro de unos años, por eso va a valorar mucho su discreción y sus buenas formas en este tema concreto.

Sin embargo, y tras haber dejado el tema perfectamente claro, el candidato debe intentar pasar página lo más rápidamente posible, y centrarse con energías, en positivo, en el motivo de la reunión: su interés por el puesto vacante y su deseo de ser elegido. Piensa con cuidado en qué has hecho durante esos meses en los que no ibas todas las mañanas a una oficina, pues no deben constar solamente en tu CV los trabajos convencionales. Quizá hayas impartido o recibido algún tipo de curso, colaborado con una ONG, recibido alguna distinción, o es posible que hayas dedicado tiempo a asesorar a jóvenes o ayudar a emprendedores, amigos o familiares en tu campo de especialidad. Seguro que hay una forma de expresar esto en tu CV sin mentir ni exagerar, pero sin explicar más de lo necesario y demostrando que no has estado de brazos cruzados y te has mantenido activo.

Pero el problema puede consistir en un rasgo más permanente que nuestro CV hace evidente. Puedes ser, quién sabe, lo que los americanos llaman un *job hopper,* que va saltando de trabajo en trabajo, eso sí, de forma voluntaria, pero con excesiva frecuencia. La primera impresión de tu CV no será positiva, pues reflejará que eres poco constante e incapaz de estabilidad, no precisamente lo que se busca hoy en día. Pero quizá puedas hacer algo para «positivizar» ese rasgo, enfatizando lo que eres capaz de hacer gracias a la experiencia que te ha dado trabajar en varias empresas diferentes. Además, en tu caso específico será más acertado preparar, más que un CV tradicional que describa tu formación, experiencia, etc., uno funcional, que resalte tus logros y tu capacidad de

encajar en el puesto vacante.

También el blog *Secretos de un headhunter* recomienda el uso de una serie de palabras en el CV o en la carta de presentación que se pueden utilizar para autodefinirnos mostrando los rasgos relevantes necesarios para cubrir el puesto vacante. Entre ellas: abierto, activo, agresivo, ambicioso, competente, comunicador, creador de equipos, creativo, discreto, eficiente, emprendedor, enérgico, experto, fiable, flexible, formal, gestor, ilusionado, impulsor, infatigable, con iniciativa, innovador, líder, metódico, negociador, orientado a resultados, orientado al equipo, planificador, productivo, promotor, prudente, con múltiples recursos, responsable, seguro, sensato, serio, sólido…

Piensa cuáles te describen y encajan en la oferta, y utilízalas, pero, en cualquier caso, ¡no las uses todas a la vez!

CÓMO AFRONTAR LA ENTREVISTA DE TRABAJO

Cada entrevista de trabajo, aunque no termine en una contratación, es una experiencia muy valiosa. Y debe afrontarse con la misma profesionalidad e ilusión independientemente de las posibilidades que tengas de ganar. Es frecuente que candidatos entrevistados sin éxito para un puesto reciban más tarde otra oferta de la misma empresa. No hay que desperdiciar la oportunidad de hacer una buena impresión.

En este sentido, podemos reflexionar sobre qué hacer para preparar lo mejor posible una entrevista, y cómo comportarnos durante ella, e incluso después.

Antes de la entrevista

Una entrevista de trabajo requiere una preparación. Pero, como señalan algunos expertos, incluso un día puede ser suficiente para hacerlo, y no hay que angustiarse innecesariamente. Organizar una buena entrevista debe servir para que el aspirante presente su CV bien estructurado, y sepa explicar su experiencia laboral y destacar sus logros profesionales.

John Lee, autor del libro *Cómo triunfar en las entrevistas de trabajo* (Editorial Pearson), aconseja lo siguiente: «si el tiempo apremia realmente, examina el sitio web de la empresa y encuentra una cosa interesante que puedas decir acerca de la organización cuando te den la bienvenida y dos informaciones que puedas introducir durante la entrevista en forma de comentarios o preguntas». Si conoces a alguien que trabaje en la empresa o que haya trabajado allí, pregúntale cómo funciona. Lee asegura en su libro, y mi experiencia va en esta misma dirección, que de una manera u otra te preguntarán por qué crees que encajas en el puesto: por eso, una vez aclarada la actividad de la empresa, su posición en el mercado, sus puntos fuertes y débiles y lo que podrías aportar a la compañía, debes prepárate para lanzar una serie de mensajes claros que reflejen las

habilidades que tienes y que te hacen el candidato idóneo.

Si te interesa de verdad el trabajo, debes tener ideas muy claras sobre por qué, y sobre qué cualidades tienes que hacen que encajes mejor en la empresa y en ese puesto que los otros candidatos.

La entrevista es una oportunidad para demostrar tu capacidad de **resolver un problema que tienen la organización y el entrevistador**, que buscan un perfil correcto para hacer un trabajo muy concreto.

Recuerda que la entrevista no va sobre ti, sino sobre esa búsqueda.

Casi siempre la entrevista irá precedida de una **llamada telefónica**, en la que tu objetivo es que te den la oportunidad de una entrevista presencial. Contesta amablemente a todo lo que te pregunten, no hagas más preguntas de las necesarias y escucha con atención. *Secretos de un Headhunter* sostiene que la conversación telefónica, si la hay, es un paso intermedio dentro del proceso entre la selección del CV y la entrevista en persona, y debes estar preparado para responder correctamente por teléfono a las cuestiones que te puedan plantear.

Más concretamente, presta atención a estos temas:

- No puedes prever cuándo te llamarán, puede ser en el momento más inoportuno. Ten siempre a mano tu CV.
- Al recibir la llamada, pide unos segundos para encontrar un lugar para hablar con tranquilidad.
- Sé positivo y amable, pero no te relajes demasiado ni tutees a tu interlocutor. Trátale con respeto.
- Deja que él o ella lleven la conversación. Después, pregunta sobre el puesto de trabajo —pero no sobre salario, horario o vacaciones.
- Sé explícito, pero breve. Demuestra que eres eficiente con tus palabras y discreto.
- Toma notas para preparar la entrevista presencial, y, si ves que tu interlocutor no lo hace, toma la iniciativa e intenta conseguir una entrevista.
- Reconfirma, en su caso, dónde y cuándo tienes que ir, por quién tienes que preguntar y si tienes que llevar algo. Pide un teléfono de contacto.

Una vez que la entrevista esté concertada, es esencial prepararla muy bien. Éstas son unas sugerencias concretas sobre qué hacer antes de la entrevista de trabajo:

- Antes de la entrevista, busca a personas que puedan ofrecer buenas referencias tuyas a los entrevistadores y, tras hacerlo, díselo y facilítales los datos sobre el trabajo que estás intentando conseguir.
- Averigua el nombre de tu entrevistador, por educación, desde luego, pero también porque se influye más en el interlocutor cuando nos dirigimos a él por su nombre.
- ¡No llegues tarde! Confirma el día anterior la dirección donde tendrá lugar la entrevista, calcula el tiempo de llegada. La impuntualidad es un dato muy negativo

para empezar una entrevista.

- Los primeros minutos son cruciales. De hecho, para la mayoría de las personas, los primeros cinco minutos definen un éxito o un desastre. La mayor parte de las ofertas de empleo se pierden en esos primeros minutos, y también los mejores candidatos destacan en ellos.
- Hay una primera pregunta típica que hay que estar preparado para responder: «¿por qué no me habla sobre usted?». A veces es una técnica del entrevistador, quien puede llegar a la entrevista despistado y necesita escuchar una historia como punto de partida para la reunión. En cualquier caso, se espera que sepamos responder correctamente a una pregunta de ese tipo.
- Por eso, prepara un esquema de presentación personal que resuma quién eres, qué experiencia tienes, cuál es tu especialización, qué beneficios ofreces a la empresa, etc. El mayor reto es transmitir lo que aportarías a la empresa. También se deben explicar las razones por las que se hizo cada cambio de trabajo, presentando en lo posible los movimientos como positivos desde el punto de vista profesional.
- Una buena estrategia consiste en actuar como si el trabajo ya fuera tuyo, asumiendo sin arrogancia, pero con seguridad, que vas a obtenerlo: así puedes conseguir que esa misma impresión vaya penetrando en la mente del entrevistador.
- Espera que el entrevistador te pregunte y escucha bien lo que te pregunta: no le agobies con tus méritos, que debes explicar claramente y con naturalidad. Pero déjale expresarse: a todo el mundo le gusta hablar de su trabajo, su empresa y de su propia carrera, y se sentirá bien contigo si le das la oportunidad de que lo haga.
- Elige ropa adecuada y cómoda. Tienes que estar impecable, pero también adecuado para la ocasión. No estrenes ese día unos zapatos o una chaqueta, que pueden fallar. No te sobrecargues, y si eres mujer, no te pongas demasiados accesorios, tacones muy altos ni perfumes muy intensos.
- Investiga y conoce a la empresa. Aunque parezca mentira, no todos los candidatos lo hacen —se dice que sólo uno de cada cinco—, por lo que tendrás ventaja. Una pregunta muy frecuente en las entrevistas es «¿por qué quieres entrar en esta empresa?». El candidato que demuestra conocer a la organización genera simpatía. Debes conocer sus objetivos y trayectoria, su actividad, sus productos y sus fortalezas y debilidades. Entérate de detalles como quiénes son sus competidores y sus circunstancias económicas, o qué planes y líneas estratégicas tiene la empresa. Visita su página web, revisa todas sus secciones, su implantación, etc., y busca en google noticias recientes referidas a ella. Investiga en bases de datos empresariales sus últimos resultados y cifras. Y no dejes de preguntar a amigos que puedan saber más sobre la empresa: ningún dato sobrará.
- Lee las últimas noticias no sólo de la empresa, sino en general de la industria a la que pertenece: demostrará que estás interesado.
- Estudia a fondo el perfil de la vacante y lo que se espera de quien la cubra. Expresa

claramente los beneficios que ofreces a la empresa si te contratan. No seas modesto, échate flores.

- Recuerda los datos de tu CV. Puede ser violento si tus respuestas no coinciden con la información facilitada. Memoriza las fechas en que estuviste en cada trabajo.
- Elabora una lista de preguntas y respuestas. Puedes consultar la larga lista facilitada en la página 83. Pero las más frecuentes son: ¿cuántos años de experiencia tiene?, ¿por qué decidió terminar la relación laboral con sus anteriores empresas?, ¿por qué busca un nuevo trabajo?, ¿cuáles son sus cualidades y defectos?, ¿cómo se ve en equis años?, ¿por qué desea trabajar con nosotros?, ¿por qué debemos contratarle?… Para responder, utiliza verbos en positivo que reflejen logros, y procura que cada respuesta no dure más de dos minutos.
- Piensa en las preguntas que le harás tú al entrevistador —sólo cuando sea oportuno —. Normalmente te preguntarán si tienes alguna duda o pregunta, entonces te puede convenir plantear: ¿con qué etapas cuenta el proceso de selección?, ¿cuánto dura?, ¿qué prestaciones ofrecen a sus trabajadores?, ¿hay un plan profesional de crecimiento?, ¿qué proyección tiene el puesto?, ¿cuándo tendría que empezar a trabajar si me contratan?… Pero no hables mucho y, en su caso, plantea preguntas cortas e informadas.
- No te preocupes si el entrevistador te interrumpe cuando estás hablando: las interrupciones son a menudo positivas, y en cambio la pasividad ante lo que estás diciendo denota a veces falta de interés.
- Nunca preguntes: ¿cuánto me van a pagar?, ¿cuántos días tendré de vacaciones?, ¿qué bonos dan? Hará en esta fase mal efecto.
- Sin embargo, es importante prepararse el tema salarial: conviene que no te pases ni te quedes corto al expresar tus aspiraciones. Será muy útil en este sentido consultar informes como, por ejemplo, el que la empresa de selección Michael Page publica anualmente, un estudio de remuneración con información detallada de los puestos más frecuentes de cada sector. Para cada puesto se detallan las principales funciones, los perfiles más típicos, las tendencias del mercado actual y su retribución de referencia. Otro estudio de remuneración que se puede consultar en línea es el de Page Personnel. Estas lecturas serán útiles también para manejar mejor la terminología profesional del sector, y poder responder a preguntas sobre aspiraciones económicas. Pero contesta con precaución: tu reacción va a revelar mucho sobre ti y la importancia que le das al dinero.

El momento de la entrevista

Como se menciona varias veces a lo largo de este libro, los actuales procesos de selección se fijan cada vez menos en la experiencia profesional y formación académica del candidato y valoran más lo que se llama su *inteligencia emocional,* término

popularizado por Daniel Goleman en su libro *Emotional Intelligence,* del que vendió cinco millones de copias. La inteligencia emocional se define como «la capacidad para reconocer sentimientos propios y ajenos, y la habilidad para manejarlos».

Los entrevistadores intentan detectar si los candidatos poseen estas capacidades a través de herramientas diversas. Aunque no existe un test capaz de determinar el «grado de inteligencia emocional», en algunas entrevistas de trabajo se utiliza la técnica de la **entrevista de incidentes críticos,** que evalúa el rendimiento del candidato analizando sus experiencias y examinando sus actitudes y comportamientos en situaciones concretas. El entrevistado deberá describir las situaciones, y le harán preguntas para conocer cómo actuó, qué pensaba y qué sentía, intentando evaluar rasgos como motivación, autoconfianza, autocontrol, asertividad, escucha activa, empatía, flexibilidad, iniciativa, liderazgo, toma de decisiones y tolerancia a la presión.

Para muchos entrevistados este tipo de entrevista resultará nuevo, y puede ser desconcertante, por lo que, por si acaso, conviene estar preparados y seguir estos consejos:

1. Relata las situaciones en primera persona del singular. Evita el nosotros, se trata de conocer qué sentiste o pensaste tú.
2. Deja claro al entrevistador de qué manera contribuiste en la situación.
3. Para relatar un hecho, primero se debe dar al reclutador una breve visión general de la situación y después contar los detalles.
4. Aporta la información solicitada de forma estructurada.
5. No digas que no recuerdas exactamente lo que dijiste en una situación.
6. No demuestres nunca que estás incómodo con las preguntas.
7. No aportes información de la empresa o las personas implicadas en la situación, al entrevistador le interesa lo que sucedió y tu participación.
8. Muestra una actitud positiva; puedes contar experiencias malas, pero intenta transformarlas en positivo, por ejemplo, señalando lo que aprendiste con esa experiencia.
9. Para elegir la situación a narrar, ten en cuenta las competencias que se enumeran en el perfil al que optas, para incluirlas si es posible.

Tras dar estos consejos, Víctor Candel, en su blog alojado en *Worldpress.com,* proporciona un test de inteligencia emocional que podemos hacer para autoevaluarnos:

http://www.helios3000.net/tests/eq.shtml

Por otra parte, el portal *emprendedor.com* facilita una interesante lista de más de 80 preguntas que salen de forma recurrente en las entrevistas de trabajo. No está de más repasarlas como entrenamiento antes de una reunión de este tipo, e intentar responderlas. Podemos incluso preparar respuestas adecuadas para las complicadas, evitando ser

sorprendidos sin una buena contestación:

http://emprendedor.com/site/index.php/gente/proyecto-yo/213-las-80-preguntas-que-nos-haran-en-una-entrevista-de-trabajo

La lista completa puede encontrarse en el enlace, pero, por favor, que nadie se asuste. Es sumamente improbable que nos hagan esta cantidad de preguntas en una entrevista. Repasarlas puede ser útil para hacerse una idea de por dónde pueden ir las cosas.

Ofrezco aquí una selección de preguntas:

- ¿Qué logros suyos del pasado cree usted que le califican particularmente para este trabajo? ¿Cómo le describiría su anterior jefe inmediato? ¿Qué aspectos de su anterior trabajo le gustaban realmente? ¿Cómo sabe usted que ha hecho un buen trabajo? ¿Cómo describiría su estilo básico de liderazgo? ¿Cuál es su objetivo de carrera a largo plazo?
- ¿Qué encuentra difícil en su trabajo actual? ¿Qué tareas o actividades encuentra interesantes?
- Comente una circunstancia en que haya tenido que defender su punto de vista o argumentar para obtener algo que consideraba importante. Relate una situación en la que tuvo que hacer una presentación a un grupo grande de personas.
- Describa una comunicación escrita reciente con su jefe.
- Describa su relación con un compañero de trabajo con el que usted trabajaba bien. Describa la más difícil relación de trabajo que haya tenido con una persona. ¿Qué acciones específicas tomó para mejorar la relación? ¿Cuál fue el resultado?
- Dé un ejemplo de una meta profesional significativa que haya obtenido. ¿Cómo la logró? ¿Cuáles fueron los principales obstáculos? ¿Cómo los superó? Describa una situación en la que perseveró con una idea o plan aun cuando los demás estaban en desacuerdo con usted.
- Describa un proyecto que haya sido iniciado por usted. ¿Qué hizo para llevarlo a término? ¿Cuál fue el resultado? Describa dos mejoras que haya hecho en su trabajo en los últimos seis meses.
- Describa un proyecto o meta que le causó frustración. Relate una situación en la que estuvo bajo presión y sintió que la manejó bien. Describa un momento en el que el estrés de su vida personal amenazó con interferir en su trabajo. ¿Cómo lo resolvió?
- Describa un problema difícil que haya intentado resolver. ¿Cómo hizo para identificar el problema? ¿Cómo actuó para resolverlo? Relate una situación en la que anticipó un problema potencial y desarrolló medidas preventivas. Dé un ejemplo en el que falló en lograr una solución a un problema. ¿Qué habría hecho en forma diferente la próxima vez?
- Dé un ejemplo de una decisión difícil que haya tenido que tomar. ¿Qué información le llevó a tomar la decisión? ¿Qué opciones había? Relate una situación en la que tuvo que escoger entre varias alternativas. ¿Cómo evaluó cada alternativa? Describa una decisión que haya tomado que resultó ser equivocada. ¿Por qué fue equivocada?
- Piense en una ocasión en la que trabajó efectivamente dentro de un equipo. Describa cómo se sintió con respecto a las contribuciones de los otros miembros del equipo. Describa uno de los equipos o grupos de trabajos más duros en los que haya tenido que trabajar. ¿Cómo actuó usted? Describa una experiencia de trabajo en equipo que fue insatisfactoria para usted. ¿Qué debería haber hecho para mejorar el resultado?
- A menudo tenemos que realizar demasiadas tareas en un día. Relate una situación en la que tuvo que manejar muchas prioridades conflictivas. ¿Cómo planeó su tiempo? ¿Cuáles fueron los resultados? Describa una ocasión en la que haya tenido que tomar una decisión difícil entre su vida personal y su vida profesional.

La imagen personal en la entrevista

Siguiendo con otros factores fundamentales para la entrevista, hay que hablar de la imagen personal, que, como sostiene *Secretos de un Headhunter,* es el primer mensaje de la comunicación interpersonal y la proyección de nuestra personalidad.

La imagen personal, que es la que en gran medida nos vende, es producto de la combinación de tres factores:

- **Condiciones físicas corporales:** cabello y ojos, altura, peso, piel, manos y rostro. Un corte de pelo correcto, un buen afeitado, uñas cuidadas, maquillaje y perfume suaves, pocas joyas y discretas. Indumentaria: no excesivamente a la moda, buena combinación de colores, tipo de gafas, etc. La ropa no debe destacar más que tu persona. Un truco: viste como si ya ocupases el puesto para el que eres candidato.
- **Lenguaje gestual:** cuida movimientos y posturas. Da la mano con firmeza, pero sin apretar demasiado. Transmite seguridad. Procura tener el rostro relajado y sonreír de manera natural. No adoptes posturas defensivas ni agresivas: no cruces los brazos, retuerzas las piernas, aprietes los puños ni señales con el dedo. No adoptes posturas que pretendan demostrar una excesiva confianza en ti mismo. No escondas las manos. Mantén contacto visual con las personas a quienes te dirijas. Quédate en tu espacio, sin invadir el del entrevistador. Cuida tus modales.
- **El lenguaje paraverbal,** es decir, cómo se dicen las cosas, la entonación, el volumen, el énfasis… Los expertos en comunicación dicen que la combinación de éste y el lenguaje corporal puede suponer más del 50% del mensaje que se transmite cuando hablamos. Es decir, que, a veces, por mucho que domines el tema, tu imagen personal será definitiva para que llegue lo que quieres comunicar.

Idealmente, en una entrevista de trabajo nuestras palabras expresarán el mismo mensaje que nuestro cuerpo; si es así, todo irá bien. Pero si cada uno va por su parte, el entrevistador dará más credibilidad a los gestos, que se controlan menos y expresan mucho.

En su blog, que se encuentra a disposición de los desempleados para recibir asesoramiento en el proceso de búsqueda de empleo, y que recomiendo, pues es serio y útil, Víctor Candel analiza los gestos que durante una entrevista denotan sentimientos diversos, como, por ejemplo:

- Tocarse la cara o morderse las uñas: dudas, inseguridad, nerviosismo.
- Tocarse la nariz: se está mintiendo.
- Apoyar la mano en la barbilla: aburrimiento, cansancio…
- Retorcer y entrelazar las manos, abrir y cerrar los puños: ansiedad.
- Entrelazar los dedos: autoridad y seguridad.
- Jugar con un bolígrafo, anillo o cualquier otro objeto: distracción, nerviosismo…
- Golpear los dedos contra una mesa o reposabrazos: impaciencia.
- Tener los brazos cruzados a la altura del pecho: actitud defensiva.
- Sujetar algo contra el pecho (chaqueta, bolso, portafolios…): miedo a los retos.
- Asentir con la cabeza mientras habla el entrevistador: interés.

- Cejas completamente levantadas: incredulidad.
- Cejas medio levantadas: sorpresa.
- Cejas medio fruncidas: confusión.
- Cejas completamente fruncidas: enfado.
- Mirada huidiza: timidez y dificultad para integrarse.
- Bajar la mirada: incredulidad de lo que se escucha.
- Mirar por encima de las gafas al reclutador: desconfianza.
- Mirar con los ojos entreabiertos: desaprobar o no estar de acuerdo.
- Mirar el reloj o frotarse las manos: impaciencia.
- Mirar directamente al entrevistador, pero no de forma continuada: interés, concentración y confianza en ti mismo.
- Sonrisa amplia y sincera: imagen positiva.
- Balancear tu cuerpo: tensión dudas.
- Moverse en el asiento: nerviosismo, ansiedad e inseguridad.
- Balancear un pie con las piernas cruzadas: aburrimiento, desidia…
- Piernas torcidas, con las puntas de los pies juntas y talones separados: nerviosismo y tensión.
- Postura excesivamente cómoda: arrogancia.
- Postura relajada: comodidad, nada que ocultar.
- Sentarse al borde de la silla: indecisión, impaciencia e inseguridad.
- Hundirse en el asiento: falta de respeto.
- Inclinación hacia delante: atención o interés.
- Mantener una distancia con el entrevistador de al menos 50 cm: educación y respeto.

De todo lo anterior, Yuri Morejón destacaba en *El Mundo* del 16 de mayo de 2011 que la mirada es importantísima porque no miente:

> «Los ojos son la única parte visible del cerebro. La neurofisiología es clara en este sentido. Si nos hacen una pregunta y, antes o durante la respuesta, nuestros ojos suben hacia la izquierda, estamos intentando acceder a nuestro córtex visual, es decir, a la zona de la memoria, del recuerdo. Por tanto, decimos la verdad. Si los desviamos hacia la derecha, recurrimos a los centros creativos del cerebro y, en consecuencia, las posibilidades de invención o mentira aumentan.»

Así que ¡mucho cuidado con tu mirada!

Dicho todo esto, el consejo más importante que podría dar a mis lectores, y el único si sólo pudiera dar uno es el siguiente:

Sé tú mismo.

Compórtate en la entrevista de trabajo de forma natural. Todo lo que sea artificial y forzado se notará, y dejará una impresión negativa.

Prepara muy bien la entrevista, asimila lo que leas, lo que te cuenten, lo que sabes, pero después sé tú mismo y actúa con naturalidad. Ni se te pase por la cabeza mentir, aunque sea sobre un detalle que consideres irrelevante.

Y, por cierto, recuerda que no tiene sentido que planifiques en detalle lo que va a pasar, sencillamente porque no puedes, no eres tú quien va a llevar la entrevista. Muchas de las reuniones toman derroteros inesperados.

Después de la entrevista

Es importante dar seguimiento a la entrevista. Como en cualquier venta, hay que obtener una respuesta. Ponte en contacto con el reclutador aproximadamente tres días después de la entrevista o en la fecha que te indique; esto confirma tu interés por la vacante. No te debe preocupar hacer esta llamada, aunque es obvio que no hay que actuar nunca de forma insistente o impaciente. También es educado y oportuno enviar una carta de agradecimiento después de la entrevista, de hecho, causará una buena impresión.

Y, por supuesto, tras la entrevista, analiza lo que hiciste bien y mal. Y también las reacciones del entrevistador a tu actuación. Haz una lista de tus debilidades y piensa en cómo puedes superarlas para hacerlo mejor en ocasiones futuras.

Otro consejo: continúa moviendo tus contactos. No te paralices esperando la respuesta, que puede tardar bastante en llegar o ser negativa. No hay que perder ni una sola oportunidad, por eso, hasta que se tenga un contrato cerrado y firmado, debemos «seguir en el mercado».

Como curiosidad, recomiendo la lectura de un artículo de *Glassdoor* —una web que pretende arrojar transparencia sobre el mundo del trabajo— en el que se enumeran las 25 compañías de Estados Unidos que llevan a cabo las entrevistas de trabajo más duras. Teniendo en cuenta unas 80.000 entrevistas, los resultados reflejan una serie de datos a destacar:

- Las consultoras son las líderes entre las que tienen procesos selectivos más duros: McKinsey & Company es la más estricta (dificultad de 3,9) seguida por Boston Consulting Group (3,8) y Oliver Wyman (3,7). Es interesante comprobar que casi la mitad de las empresas de la lista pertenecen a la industria tecnológica, como Google (dificultad de 3,5) y Facebook (3,3) ambas conocidas en Silicon Valley por sus rigurosas técnicas de selección.
- Las entrevistas difíciles no son necesariamente experiencias negativas: a pesar de lo duro que resulta, en la mayoría de los casos la experiencia se considera positiva. *Cypress Semiconductor* es la empresa que queda primera en lo que se refiere a satisfacción de los entrevistados, seguida de *Sapient* y *Bain&Company*.

Éstas son las 25 compañías seleccionadas:
1) McKinsey & Company. 2) The Boston Consulting Group. 3) Oliver Wyman. 4) A. T. Kearney. 5) ZS Associates. 6) ThoughtWork's. 7) Bain & Company. 8) Shell. 9) Google. 10) Unisys. 11) Rackspace Hosting. 12) Cypress. 13) Susquehanna International Group. 14) Bazaarvoice. 15) Procter & Gamble. 16) Teach For America. 17) L. E. K. Consulting. 18) Juniper Networks. 19) Sapient. 20) Stryker. 21) General Mills. 22) Progressive. 23) Headstrong. 24) Facebook. 25) Amazon.

La importancia de los valores personales

Por otra parte, y como ya se ha explicado, lo que se busca en un trabajador en el actual contexto de crisis ha variado sobre el perfil tradicional —sólida formación y experiencia, etc.—. Hoy, como señalan los expertos, los seleccionadores de personal en nuestro país dan más importancia a los valores personales que el candidato puede aportar a la empresa.

Factor Humano, la división especializada en selección y evaluación de perfiles profesionales de mandos directivos del Grupo Constant, con más de 30 años de experiencia en consultoría y selección de personal, publicaba recientemente la lista de las cualidades más valoradas en un candidato para un puesto de trabajo:

- Compromiso con la empresa y con sus proyectos.
- Responsabilidad a la hora de optimizar la gestión del tiempo.
- Implicación con la filosofía, misión y valores de la empresa.
- Actitud positiva. Transmitir ilusión por los proyectos.
- Proactividad. Tomar la iniciativa, emprender acciones y asumir la responsabilidad del éxito
- Adaptabilidad al contexto coyuntural.
- Interés por el puesto de trabajo al que se está optando y por la empresa en sí.
- Especialización en nuevas tecnologías.
- Sinceridad. Mentir en el CV y en la entrevista personal descartará al candidato.
- Empatía. Capacidad de mostrar cercanía y comprensión con los compañeros de trabajo.

CONOCE A LOS HEADHUNTERS

Un reciente artículo de *Expansión* señalaba que gran parte del éxito de una búsqueda de empleo depende de saber acudir a los intermediarios adecuados. No todo el mundo puede/debe enviar un CV a un *headhunter* o cazatalentos. De hecho, cada grupo debe utilizar un tipo de intermediarios.

Así, los candidatos entre 20 y 30 años deben enviar su CV directamente a organizaciones que tienen una vacante que les interesa, o a empresas de trabajo temporal (las que forman la asociación AGEETT: Adecco, Randstad, Eulen Flexiplan, etc.). Por su parte, las consultoras de selección del tipo Michael Page, Hays, Uniconsult, Catenon, etc., manejan candidatos de más de 30 años, con formación superior y alguna experiencia laboral. Las firmas de *headhunters* son, en cambio, adecuadas para mayores de 40 años, que ya han ocupado puestos directivos y pueden considerarse de alto nivel: de hecho, lo normal es que el cazatalentos les busque, no lo contrario.

Así pues, es posible —o no— que en tu proceso de búsqueda de trabajo tengas que entrevistarte con un *headhunter*. Personalmente, recomiendo, si lo has hecho ya en alguna ocasión anterior, renovar el contacto, avisando de que estás en el mercado y

actualizando los datos. En caso de no haber visto a *headhunters* anteriormente, envía tu CV a las compañías especializadas más importantes de tu ciudad.

En mi caso, al menos, los *headhunters* siempre han funcionado muy bien. Dos de mis trabajos más interesantes llegaron a través de ellos, y más de una vez, además, he participado en procesos de selección de mucho interés. Mi experiencia es que su comportamiento es muy profesional, y siempre me he sentido cómoda a lo largo del proceso, y con la agradable sensación de que estaban de mi parte.

El *headhunter* te brinda una oportunidad estupenda, pero, al mismo tiempo, si tú encajas bien en su búsqueda y eres un candidato lúcido y adecuado, les estás solucionando una papeleta ante la empresa que les ha contratado. Así que el juego, si eres un buen candidato, claro, es positivo y agradable para todos, sobre todo cuando termina bien.

Jorg Stegemann, que ha trabajado en el sector, escribía en un post publicado en *Forbes* que cuando te llama un *headhunter* tienes alrededor de un 30% de posibilidades de terminar con el trabajo para el que te van a entrevistar. Previamente, el profesional habrá hecho una búsqueda importante y descartado a cientos de candidatos, a quienes no le interesa ni siquiera ver. Si te llama a ti, es porque tienes posibilidades reales de obtener el puesto.

Sin embargo, Stegemann desmitifica la figura del *headhunter* —seguramente con el objetivo de que sus lectores se sientan bien si se encuentran con uno de ellos al otro lado de la mesa— y da una serie de claves que pueden ayudarnos a entender cómo funcionan. Señala, por ejemplo, que no hay una carrera de *headhunting,* y que, por tanto, los que actúan como *headhunters* son generalistas que buscan especialistas y que pueden no tener ni idea en la mayor parte de los casos de en qué consiste el puesto real que quieren cubrir. Por eso, un primer consejo: no les abrumes con preguntas, ya podrás hablar con la empresa si llegas a la siguiente fase.

Si te llama un *headhunter,* normalmente te habrán localizado en sus bases de datos por búsquedas anteriores, alguien te habrá recomendado, o incluso, hoy en día, pueden haberte encontrado a través de las redes sociales. Lo habitual será recibir una llamada telefónica, en la que se revelan pocos datos y se solicita la celebración de una entrevista para indagar las posibilidades de que el candidato participe en un proceso de selección que una organización o empresa —no se menciona cuál— ha encargado a la firma de cazatalentos.

Una entrevista en persona y en profundidad es el próximo paso. Cuando acudas a esa primera entrevista, lleva un CV actualizado, más bien corto, incluyendo quizá un resumen al principio con los cuatro o cinco datos más relevantes que te hacen sobresalir sobre otros profesionales. En esta reunión se van revelando algunos datos interesantes, y los dos participantes van evaluando su interés en que el proceso progrese. En caso de pasar este primer filtro, el candidato tendrá al menos una reunión con la empresa, que normalmente no ve a más de tres candidatos.

En caso de que el lector tuviera interés en saber cuáles son los *headhunters* con mejor reputación en nuestro país —muchos de ellos, por cierto, multinacionales, lo que refleja la globalización del mercado de trabajo— he confeccionado una lista con datos de contacto, etc., elaborada a partir de distintas fuentes (véase anexo I de este capítulo).

Para terminar este apartado en un tono optimista, una referencia a **«Cómo encontrar un trabajo cuando no hay trabajo»,** un libro electrónico, publicado en inglés, que se puede descargar gratuitamente desde amazon.es. Su autor, Paul Rega, un *headhunter* norteamericano, promete «revelar los secretos para entender la vida y la forma de moldear tu carrera de una manera que nunca podrías haber imaginado», a través de un nuevo concepto en la gestión de carrera y desarrollo personal denominado «autoevaluación intuitiva».

Rega explica técnicas de entrevista y estrategias de creación de redes, cómo utilizar los contactos personales y profesionales, y el uso efectivo de las redes sociales como LinkedIn, Facebook y Twitter. Incluye también consejos de expertos sobre cómo trabajar con *headhunters,* cómo escribir un CV y organizar un plan de búsqueda…, y mucho más.

El autor cree que, a pesar de los problemas a los que se enfrentan las personas que sufren un despido, el cambio en la vida profesional que implica esta situación puede ser positivo, e intenta aportar los consejos de un reclutador profesional para enfrentarse a estos tiempos complicados y encontrar un nuevo trabajo o cambiar de rumbo profesional.

LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS EN LA BÚSQUEDA DE EMPLEO

El reclutamiento 2.0 —o digital— permite encontrar al mejor candidato para cada puesto con costes más bajos y garantizando un menor porcentaje de abandonos. Esta alternativa supone un ahorro importante para el departamento de recursos humanos de cualquier empresa, ya que el coste del trabajo invertido en la revisión de CV y en la realización de entrevistas se reduce hasta un 60%. Tampoco es necesario ya anunciar ofertas de empleo en portales y prensa, con el consiguiente ahorro de esos costes.

Según los datos recogidos por un informe del Instituto de Innovación Digital de las Profesiones (inesdi), el 64% de las empresas utilizan al menos dos redes sociales para conocer a sus candidatos y un 40% utiliza tres o más. LinkedIn es definitivamente la red más utilizada (un 87% de las empresas la emplean), pero también Facebook sirve de herramienta de contraste para un 55% de las empresas, y un 46% acude a Twitter, adecuado para la búsqueda de perfiles específicos.

Se están dando fenómenos curiosos, como señaló Pedro Rojas, de inesdi, al presentar el informe: «Cada vez más las redes profesionales se están convirtiendo en redes coloquiales, por los aspectos personales del candidato que difícilmente se consiguen en

un CV tradicional. Y al mismo tiempo, redes como Facebook se están profesionalizando debido al interés de las empresas, lo que confirma la salida al mercado de aplicaciones como jobandtalent.com y branchout.com».

Básicamente, las herramientas de búsqueda de empleo en internet pueden dividirse en dos grandes grupos: portales de empleo online y redes sociales profesionales. Veremos en qué consisten, cuáles son los principales de ambas categorías, e incluso mencionaremos algunos híbridos que empiezan a surgir y que intentan combinar las ventajas de cada uno de los dos grupos.

Los portales de empleo

Un portal de empleo es un sitio web especializado que ofrece información sobre la oferta y la demanda de trabajo que existe en el mercado. El objetivo más relevante de este tipo de portales es ofrecer a sus visitantes una bolsa de trabajo online, proporcionando una forma accesible y ágil de buscar empleo.

Normalmente, los usuarios del portal cuelgan su CV en la sección correspondiente y solicitan ser considerados para los trabajos que les interesan. Las empresas incluyen sus vacantes disponibles y, de esta forma, se va creando un intercambio que a menudo termina con una contratación. Las búsquedas pueden hacerse por diferentes criterios, desde zona geográfica hasta sector, área, cargo, titulación, etc.

El propio Infoempleo, uno de los dos más importantes de España, elabora un listado de portales de empleo en nuestro país. Se incluye al final de este capítulo la lista por orden de popularidad, es decir, de número de visitantes, por considerar que puede ser una información valiosa para el lector (véase anexo II de este capítulo).

Además de los portales enumerados por Infoempleo, el portal estoyparado.com menciona otros que completan la lista anterior y que se pueden consultar en el anexo III.

Hay que destacar un portal de creación reciente que no consta, seguro que por esa razón, en ninguna de las listas anteriores. Se trata de http://buscartrabajo.empleo.monster.es/, una nueva sección de empleo en el diario *El País* en colaboración con Monster, la multinacional estadounidense que lidera el mercado mundial de búsqueda de trabajo, que se encuentra ya en más de 40 países. De hecho, Monster ha cerrado ya acuerdos similares a éste con *Le Monde,* en Francia, y con *The New York Times,* en Estados Unidos.

En cuanto a los recursos oficiales, cualquier persona que busque trabajo puede encontrar una buena herramienta en la página web del SEPE, que conviene visitar regularmente: http://www.sepe.es. No en vano, es la web oficial del organismo del Gobierno encargado de «gestionar el sistema de protección por desempleo y garantizar la información sobre el mercado de trabajo para conseguir la inserción y permanencia en el mercado laboral de la ciudadanía y la mejora del capital humano de las empresas».

El Servicio Público de Empleo Estatal, SEPE (que sustituyó al INEM), es un

organismo autónomo de la Administración General del Estado, adscrito al Ministerio de Empleo y Seguridad Social, que se ocupa de la ordenación, desarrollo y seguimiento de los programas y medidas de la política de empleo del Gobierno.

Cuenta con unos servicios centrales y una amplia red territorial de 759 oficinas distribuidas en 52 provincias del Estado que gestionan las prestaciones por desempleo, y está a disposición tanto de los trabajadores individuales, empleados o desempleados como de los emprendedores y las empresas.

La web del SEPE no es un portal de empleo como los enumerados en las listas que se incluyen en Anexos. Pero en la sección Noticias y Avisos se publican, junto a otras noticias de interés, novedades de puestos de trabajo. El portal recoge también la legislación vigente, y orientación sobre todos los asuntos relacionados con el empleo y el desempleo.

En mi opinión, la web del SEPE es un recurso básico para los desempleados y para cualquiera que tenga pendiente algún asunto relacionado con el empleo.

La página es clara y fácil de manejar, y la información, a diferencia de otros portales, blogs, etc., que proliferan, es, por ser oficial, absolutamente fiable.

Las redes sociales y la marca personal

Aunque las bolsas de empleo son un método insustituible, y hay que utilizarlas, no hay duda de que la interacción que facilitan las redes sociales profesionales como LinkedIn, Facebook, Twitter y otras las hacen también enormemente útiles en la búsqueda de trabajo.

Pero hay que tener muy claro que no basta con estar en ellas. En estas redes sociales profesionales tenemos que ser activos y conseguir «vendernos» a través de una «marca personal» que vamos a ir creando con nuestros diferentes perfiles y nuestra actividad.

Pero, ¿qué es eso de la marca personal —lo que en inglés se llama *personal branding?—,* se preguntarán algunos lectores.

Aparte de ser un término surgido, como tantos otros, en Estados Unidos, donde se popularizó en los años ochenta del pasado siglo, el *personal branding* es nada más y nada menos que una especie de fotografía laboral que, gracias a las herramientas que proporcionan las nuevas tecnologías, sirve para promocionar tu imagen y tus habilidades, y —por eso nos interesa aquí— puede ser muy útil como parte de tu estrategia para encontrar trabajo. Se ha dicho también, de forma gráfica, que la marca personal es algo así como nuestro «envoltorio», la forma en la que nos presentamos profesionalmente. También se puede decir que es la forma en la que nos «autoposicionamos» en el mercado de trabajo.

Según los expertos:

•Todos tenemos una marca personal que nos acompaña toda la vida.
•Para descubrir tu marca personal, pregúntate: ¿qué quiero hacer, qué sé hacer, qué me diferencia de los demás?
•La marca personal nos ayuda a ocupar un lugar en nuestro sector profesional.
•La mejor vía para comunicar nuestra marca son las redes sociales profesionales y los blogs.

Por tanto, y si no lo has hecho ya, es una buena idea empezar a trabajar desde este mismo momento en tu marca —eso que posiblemente acabas de descubrir que tienes.

Comienza planteándote una serie de acciones que puedes llevar a cabo ya, de forma inmediata, en favor de esa marca:

- Comprar el dominio de tu nombre en Internet.
- Crear tu propio blog.
- Participar en redes sociales.

Sin embargo, antes de empezar:

- Decide qué es lo que te distingue de los demás, qué sabes hacer y qué quieres vender.
- Piensa cómo vas a hacerlo y elabora una estrategia.
- Entonces estarás preparado para empezar a trabajar en construir tu marca.

Comprar el dominio de tu nombre en Internet

En cuanto a la primera sugerencia, que para algunos puede resultar extraña, me parece sin embargo interesante averiguar si nuestro nombre está ya cogido en sus diferentes dominios (.es, .com, etc.). Los dos usos principales que se le pueden dar a un nombre de dominio son: identificar, en caso de que queramos tenerla, nuestra página Web (www.midominio.com), y personalizar nuestra dirección de correo electrónico (minombre@midominio.com). Ambas opciones supondrán un refuerzo de nuestra marca personal.

Hay muchas páginas en Internet para registrar tu/s dominio/s, y además es un proceso muy sencillo. Pero recomiendo en cualquier caso hacerlo siempre a través de una empresa autorizada por la Corporación para la Asignación de Nombres y Números de Internet (ICANN), responsable de la administración y coordinación del sistema de nombres de dominio (DNS). La ICANN, mediante la supervisión de la distribución de direcciones IP y nombres de dominio únicos, garantiza que cada dirección sea única, que todos los usuarios de Internet puedan encontrar todas las direcciones válidas, y que cada nombre de dominio se asocie a la dirección IP correcta. La ICANN es responsable de acreditar a los registradores de nombres de dominio, identificar y establecer estándares mínimos para la ejecución de las funciones de registro, reconocer a personas físicas o jurídicas que cumplan con esos estándares y, a través de un acuerdo de acreditación,

estipular las normas y procedimientos aplicables para la prestación de servicios de registro.

Un nombre de dominio es una cadena de caracteres alfanuméricos, que cumple un formato y normas establecidos, en la que se traduce una dirección IP de una máquina.

Hay dos tipos de dominios:

1. Los dominios geográficos identifican un país o territorio, y están compuestos por las dos primeras letras de su nombre (.es, .de, .fr, .uk, .ar, .eu, etc.).
2. Los dominios genéricos establecen el carácter o misión del nombre de dominio, con estos usos más habituales:

- .com: uso comercial.
- .net: servicios relativos a Internet.
- .org, fundaciones y organizaciones sin ánimo de lucro.
- .info: puntos de información.
- .biz: negocios.
- .name: uso particular.

Registrar dominios geográficos es más complicado que hacerlo con los genéricos, pues en este último caso el registro es de libre disposición. Por eso, si nos interesa registrar nuestro nombre porque en el futuro podríamos tener nuestra propia web, es necesario comprobar que nadie ha bloqueado ya ese dominio.

Crear tu propio blog

Existen múltiples sitios en Internet que te enseñan cómo crear tu propio blog, de forma bastante sencilla y prácticamente sin costes. Es fácil seleccionar el que más te convenga.

Pero, ¿para qué? Muchos no han sentido nunca la necesidad de tener su propio blog. Y al planteárselo siguen sin ver el atractivo que puede tener para ellos. En ese caso, lo mejor es no hacerlo. Pero si tienes un interés claro en un tema, y además estás intentando reforzar tu imagen en Internet, es posible que quieras considerar esta posibilidad.

En primer lugar, es necesario saber escribir correctamente; si además te gusta escribir, tendrás gran parte del camino recorrido. Pero también debes tener algo que decir, y además debes mantener una cierta disciplina para escribir con regularidad: no hay nada más deprimente y que cause peor impresión que un blog en el que no hay entradas desde hace semanas.

Para escribir, y que lo escrito en el blog tenga interés para alguien, es preciso estar informado, saber qué está pasando en lo relacionado con el tema central del blog. Si se consigue crear opinión, reaccionar de forma inteligente y estructurada ante las novedades, es posible que el blog sea un éxito —esto se medirá por las visitas que

reciba.

Una vez que se ha conseguido consolidar un cierto tráfico de visitantes, es posible que el blog pueda empezar a tener alguna utilidad práctica para ti, bien porque quieres promocionar algún producto, buscar clientes, o bien encontrar trabajo. Y si el número va adquiriendo una relevancia, serás capaz de generar ingresos por publicidad.

Participar en las redes sociales

Llamando una vez más a la precaución, aconsejo que quien no sienta inclinación por utilizar este tipo de recursos no se fuerce a hacerlo. Al no estar cómodo en un proceso de autopromoción profesional, el resultado será probablemente torpe e incluso negativo. Es delicado y difícil saber, por ejemplo, cuál es el límite a los comentarios que conviene hacer en un blog, o, en la utilización de las redes sociales, determinar en qué punto se encuentra la frontera entre lo que le interesa a un empleador y lo que le va a chirriar. ¿Cuánto debes exponerte? Quizá la clave está en mantener los comentarios en el ámbito profesional e incluso en asuntos especializados sobre los que de verdad sepas y te interesen.

Un estudio de junio de 2011 del grupo Viadeo —que gestiona redes sociales profesionales en todo el mundo, y tiene más de 50 millones de usuarios y 400 empleados en Estados Unidos, Reino Unido, Francia, España, Italia, China, India, México y Senegal — revelaba que más del 50% de españoles y el 80% de directores de recursos humanos utilizan las redes sociales profesionales como bolsa de trabajo. El estudio, en el que participaron más de 2.000 demandantes de trabajo españoles y 50 directivos de recursos humanos, demuestra también que los contactos profesionales son una de las principales vías para encontrar trabajo: el 10% de los españoles lo han conseguido gracias a un contacto en una red social profesional.

De hecho, la crisis económica y el aumento espectacular del desempleo han llevado a la enorme mayoría de los que buscan empleo a volcarse en las redes sociales. Personas que no eran usuarios habituales antes de su despido entran de lleno en ellas para explorar nuevos caminos, seguir lo que pasa en su sector, darse a conocer, y, en gran medida, para estar en contacto con personas que se encuentran en su misma situación.

> Incluso cuando no aparece el trabajo deseado, o se tarda en ver resultados reales a cientos de horas delante de la pantalla, la pertenencia a redes sociales y grupos de discusión, a foros de debate o blogs especializados, aporta un importante consuelo para el parado que, a menudo aislado y con la moral baja, encuentra en esta forma de comunicación un balón de oxígeno. Lo digo por experiencia propia: las redes impiden el aislamiento, e incluso el desánimo, dos de los fantasmas que rondan a la persona que no trabaja.

Está claro pues que los profesionales usan las redes para mejorar sus perspectivas profesionales, descubrir oportunidades de negocio y establecer relaciones con nuevos contactos. Lo que se ha denominado *networking social* es ya útil para todo tipo de

profesionales y, como hemos visto, las estadísticas demuestran que un alto porcentaje de las vacantes se cubren mediante recomendaciones surgidas en este tipo de ámbitos.

También el I Informe Infoempleo sobre redes sociales y mercado laboral en España (con entrevistas a 8.777 candidatos —empleados, desempleados y autónomos— y 555 profesionales de recursos humanos), realizado en colaboración con Adecco, y presentado en julio de 2012, revela datos interesantes. En cuanto a las razones por las que se utilizan las redes sociales, el 88% dice que para comunicar con amigos; el 66%, para establecer y mantener contactos profesionales; el 67%, para encontrar oportunidades de empleo, y el 61%, para conocer las novedades en el ámbito profesional.

Por otra parte, el informe de Infoempleo concluye que el 50% de los candidatos han utilizado las redes sociales para buscar trabajo; de ellos, el 45% ha sido contactado a través de las redes, y el 76% ha enviado un CV a una oferta conocida a través de una red social. El 63% son conscientes de que pueden ser evaluados a través de su perfil por profesionales de recursos humanos; por su parte, el 71% de los reclutadores dice que los candidatos activos en las redes tienen más posibilidades de conseguir un trabajo.

Pero, efectivamente, no es suficiente con registrarse y crear un perfil. La imagen que proyectemos a través de las redes es decisiva: un 64% de los directores de recursos humanos consulta el perfil de los candidatos antes de entrevistarles y tres de cada diez, según el estudio de Viadeo, han descartado a un candidato por tener su perfil desactualizado. Por eso, y a pesar de lo imprescindibles que resultan, ya que constituyen una magnífica herramienta, barata, próxima y rápida, de reclutamiento y comunicación, las redes sociales no deben ser utilizadas a la ligera, pues existe el riesgo de que disminuyan las posibilidades de algunos candidatos. Hay que cuidar mucho la información que se facilita en el perfil.

Sucede a menudo, como decimos, que un reclutador descarta a candidatos a un puesto tras consultar su perfil en una red social: la imagen o los datos que ha visto no le han gustado y le han parecido inadecuados para alguien que quiere trabajar en su empresa. El candidato ha perdido quizá la oportunidad de una entrevista por una falta de prudencia o de discreción de la que probablemente ni siquiera es consciente. En otros casos, en cambio, la visita de los perfiles confirma el interés de la empresa en el candidato y refuerza su solicitud.

Vamos a analizar las diferentes redes sociales profesionales que existen y qué consejos dan los expertos sobre su uso, para que sean un plus —y desde luego no una desventaja— en nuestra búsqueda. En cualquier caso, como norma general, deben ser utilizadas siempre bajo los principios de prudencia y discreción.

Y recuerda también algo importante que te ayudará a no perder perspectiva de la realidad. Aunque debes asegurar que tu imagen en Internet es correcta y consistente, y que estar activo en las redes sociales probablemente aumenta tus posibilidades de encontrar trabajo, no olvides que «…su trabajo está en la vida real, no en la red. Los verdaderamente influyentes son aquellos que tienen contactos reales, y las decisiones

importantes se siguen tomando en los mismos sitios» (Andrés Pérez, consultor en posicionamiento personal).

Y tampoco olvides que, al mismo tiempo que estás creando una marca personal potente online, no debes descuidar tu imagen offline, es decir, cómo te presentes en una sesión de *networking,* el papel de cartas y las tarjetas de visitas que entregues, tu forma de hablar y explicar tu proyecto, etc.

LinkedIn

En el momento de escribir estas líneas, LinkedIn contaba ya con más de 190 millones de usuarios en todo el mundo, creándose en los últimos meses hasta dos nuevos perfiles por segundo. Esto da una idea de la relevancia de esta red profesional, que se ha convertido sin duda en la más importante del mundo.

Si estás desempleado, pero también si tienes un trabajo en el mundo empresarial o institucional, o una carrera profesional que quieras consolidar, es importante que tengas un perfil en LinkedIn; los reclutadores visitan a menudo la red social antes de recibir a un candidato, buscando conocerle mejor, y es posible que, en caso de duda, se inclinen por el que tenga la mejor presencia en LinkedIn.

Aunque no es un portal de búsqueda de empleo, sino más bien un portal profesional, LinkedIn se utiliza de hecho como un escaparate de perfiles laborales que sirve para buscar información y promocionar nuestro perfil. El dramático aumento del desempleo está muy relacionado, evidentemente, con la proliferación del uso de redes sociales como LinkedIn.

Por eso, si estás desempleado, es importante que tu perfil de LinkedIn sea bueno. Y desde luego, no intentes disimular que estás parado: primero porque no es necesario, pero además porque se nota que lo estás… No le des más vueltas: en la actual coyuntura, con tantas personas con talento y experiencia desempleadas tras un despido, no hay absolutamente ninguna indignidad ni vergüenza en mostrar claramente en las redes sociales que no tienes trabajo. No solamente eso, sino que incluso la imagen proyectada es de seguridad en ti mismo y de colocarte por encima de las circunstancias del momento, y dejar ese hecho claro sirve para que tus contactos sepan que estás «en el mercado».

El principio que debe regir toda la operación es NO MENTIR, nunca. Y ten en cuenta que LinkedIn es muy diferente a otras redes. Facebook, por ejemplo, se utiliza a veces para hacer creer a nuestros contactos que tenemos una vida determinada —a menudo es falsa—. Se quiere presentar nuestra mejor cara, y nunca mejor dicho, porque, empezando por las fotos, muchas veces la elección es poco realista. También, por ejemplo, en Twitter el esfuerzo por parecer tremendamente ocurrentes y agudos en 140 caracteres suena a veces falso. Pero no importa mucho.

En LinkedIn, en cambio, sí importa. La enorme mayoría de sus usuarios tiene la genuina intención de encontrar trabajo, buscar a un candidato para un puesto, o establecer contactos profesionales. Por eso, no valen las exageraciones, las medias verdades, ni por supuesto las mentiras de ninguna clase.

Pedro de Vicente sostiene en exprimiendolinkedin.com que si lo que pretendemos es convertir el tráfico en LinkedIn en oportunidades profesionales, el objetivo es ser relevante para tu mercado potencial. «Conseguirlo —dice— no depende de un mejor o peor perfil, sino de una estrategia que, partiendo de la generación de contenido especialista preciso, sabe darlo a conocer ante grandes audiencias profesionales, pero a la vez que es capaz de afianzar la relación y generar la confianza de su mercado, mediante la contribución, la interacción y la atención continua».

Volvemos, pues, a la idea de nuestra marca personal: generar un buen perfil de tu *expertise* profesional en LinkedIn no es suficiente y, tras hacerlo, hay que darle visibilidad entre audiencias profesionales de forma proactiva. Además, si participas en grupos, o incluso creas tu propio grupo en LinkedIn, tendrás un lugar al que invitar a tu entorno en el que podrás interactuar con los interesados en un tema.

Por tanto, es mejor no estar en absoluto en las redes sociales que estar mal. Y por eso es fundamental tener en cuenta los errores que, según la red de páginas web *Life Goes Strong,* no debes cometer en la red social LinkedIn.

Expertos de la propia red social y otros han llegado a la conclusión de que los siguientes son algunos de los errores más frecuentes cometidos por los usuarios de LinkedIn:

LO QUE NO HAY QUE HACER EN LINKEDIN

1. **No incluir foto:** gran error, pues los perfiles con foto reciben siete veces más visitas. Los reclutadores quieren ver cómo eres. … **O incluir una foto poco realista:** una foto antigua o excesivamente sofisticada es otro error —no quieres ver la cara de desilusión del entrevistador cuando entras por la puerta.
2. **No incluir información adicional,** como hipervínculos a tus perfiles, en otras redes sociales, intereses, premios, grupos y asociaciones a los que perteneces, etc. Cada dato facilita que se pueda averiguar con agilidad más sobre ti.
3. **Inventarse un título académico.** No se hace a menudo, pero puede ser tentador y parecerte poco probable que te descubran. Mucho cuidado. Las herramientas actuales permiten comprobar con facilidad la veracidad de este tipo de datos. Y no olvides que si mientes, quedas descartado.
4. **Decir que estás dispuesto a considerar nuevas oportunidades cuando ya estás trabajando.** Muchas veces esto se debe a que no se han actualizado los datos. Revisa tu perfil a menudo.
5. **Fallar en la primera línea del perfil,** que es fundamental porque van a salir al lado de tu nombre cuando se visite. No pongas un cargo, ni una descripción prolija de lo que haces. Incluye una fórmula intermedia que te defina, un par de líneas que expresen lo que haces.
6. **No pertenecer a grupos.** LinkedIn permite crear y acceder a grupos de personas que discuten en ese espacio sobre temas de su interés. Encuentra los tuyos y, tras ser aceptado, implícate.
7. **No reflejar bien el orden de tus puestos.** Hay usuarios que no se dan cuenta de que LinkedIn muestra tus trabajos por defecto en orden cronológico, de más antiguo a más reciente. Algunos trabajos menores pueden aparecer antes que tus empleos más relevantes —porque están por orden cronológico—. Configura tu perfil para que aparezcan como te convenga.
8. **Tu perfil es diferente a tu CV.** Los lugares en los que has trabajado, los datos y los cargos que aparecen

en tu perfil deben coincidir exactamente con los de tu CV. Actualiza ambos al mismo tiempo. Incluye siempre puesto y fechas correctamente.

9. **No poner palabras clave ni destacar resultados y logros.** El perfil debe reflejar tus habilidades, pero también enumerarlas. Los reclutadores hacen a menudo búsquedas por palabras clave, y si no has incluido las que definen tus habilidades no aparecerás en los resultados.

10. **Escribir un texto largo y denso** para describir tus habilidades y experiencias. No te extiendas en ellas y pon el énfasis en los resultados obtenidos.

11. **Pedir recomendaciones nada más crear el perfil**. Lo mejor es que te recomienden espontáneamente. Si tienes que pedirlas, porque conviene tenerlas, facilita el trabajo a quien se la pidas dándole datos, y explicándole exactamente lo que quieres que resalte, etc.

Más específicamente, y en positivo, la experta en empleo Deborah L. Jacobs facilita en su magnífica sección en la revista *Forbes* claves útiles para conseguir el éxito en esta compleja labor —tener un buen perfil en LinkedIn cuando se está en paro—:

LO QUE SÍ HAY QUE HACER EN LINKEDIN

- En la línea que va debajo de tu nombre, defínete como lo que has hecho si estás satisfecho con ello, pero si no describe tus aspiraciones.
- Posición actual: debes borrar esta línea si estás desempleado, pero recuerda cortar y pegar tu último trabajo en la sección de puestos anteriores. No importa que haya una fecha de inicio y otra de fin. No pasa nada.
- Resumen: en un par de breves párrafos describe con agilidad tus principales habilidades y logros. Concluye diciendo que estás buscando nuevas oportunidades: algunos *headhunters* **prefieren** a desempleados, pues contratarles es más fácil.
- Experiencia: describe cada puesto, responsabilidades y logros con verbos activos, en primera persona.
- Educación: incluye las fechas de tus títulos, aunque revelen tu edad.
- Cuando el marcador diga que ya has completado el 100%, dedica un tiempo a revisar tu perfil.

Otras redes sociales profesionales más allá de LinkedIn

LinkedIn es importante, y debe ser prioritario cuidar nuestra imagen en la red social profesional por excelencia, pero hay vida más allá de LinkedIn, y otras redes sociales también pueden ser útiles para conseguir trabajo.

Twitter y Facebook, por ejemplo, son ya mucho más que una manera de ocupar el tiempo de ocio, y han ido convirtiéndose también en herramientas imprescindibles para ofrecer o buscar trabajo.

Como hemos dicho ya, deben mantenerse siempre actualizados los perfiles que tengamos activos y, por supuesto, debemos asegurarnos de que son —si tenemos varios — congruentes, es decir, que los datos que recogen no se contradigan unos a otros.

VIADEO

http://www.viadeo.com/es/connexion/

Viadeo es considerada la segunda red social dedicada al entorno profesional. En octubre de 2012 tenía alrededor de 25.000 ofertas de empleo en España. Ofrece a sus usuarios descubrir oportunidades de negocio (encontrar clientes, socios y proveedores), incrementar su visibilidad y reputación online y gestionar y desarrollar sus contactos profesionales. Según la red, Viadeo atrae a más de 30.000 nuevos miembros cada día, se realizan 150.000 conexiones y se consultan más de 3.000.000 de perfiles.

Los tres usos más habituales de este servicio son la búsqueda de socios potenciales, oportunidades de empleo y mejora de visibilidad y reputación *online*. Los ingresos llegan a través de anuncios (20%), por sus servicios a los *headhunters* (30%) y a través del pago por uso (50%).

Tener un perfil de Viadeo es gratis, pero la red cobra, por ejemplo, por permitirnos escribir a gente fuera de nuestra red social o por decirnos quién ha consultado nuestro perfil. Para tener acceso a esta información se ofrece una versión de pago cuyo precio comienza en seis euros mensuales.

Con sede central en París y 310 empleados, Viadeo dispone de oficinas en Reino Unido (Londres), España (Madrid y Barcelona), Italia (Milán), China (Pekín), India (Nueva Delhi), México (Ciudad de México), Senegal (Dakar) y Estados Unidos (San Francisco).

Viadeo cuenta ya con 45 millones de suscriptores en todo el mundo —1,2 millones en España— y quiere mantener su posición de liderazgo en China, India, Brasil y Canadá, ser competitivo en los países donde siempre tuvieron el foco, como Francia, España e Italia, y buscar nuevos territorios de expansión en África y América Latina.

XING

http://www.xing.com/es

Xing se creó en Alemania en el año 2003, y se llamó primero OpenBC. Es una red social de ámbito profesional que tiene como finalidad principal mover contactos y establecer nuevas conexiones entre profesionales. Este software social se basa en el principio de los Seis grados de separación: al disponer de la opción de ver la red de

contactos, cada usuario puede saber a través de cuántos intermediarios está conectado con otros.

Como el de todas las redes sociales profesionales que hemos analizado, el principal grupo objetivo de Xing son personas que consideran que su éxito profesional radica en gran parte en su capacidad de cultivar su red de contactos.

El usuario se registra gratuitamente en la opción básica (existe también una Premium, de pago) y crea su perfil con sus datos tanto profesionales —especialización, formación, puestos ocupados, etc.— como personales (estos últimos sólo si lo desea). Se puede incluir una foto, que se verá en los resultados de las búsquedas y la red de contactos.

La plataforma cuenta con diversas opciones para contactar, buscar personas por nombre, ciudad, sector, empresa, áreas de interés, etc. También incluye grupos temáticos y foros en los que se puede plantear temas e intercambiar opiniones e información sobre asuntos profesionales. Tiene también una bolsa de trabajo, llamada XING Empleo, donde los usuarios pueden ofrecer o buscar puestos de trabajo.

¿LinkedIn, Viadeo o Xing?

Tiene interés leer el estudio de Eroski Consumer, que con una prueba práctica, realizada desde la perspectiva de un usuario normal, compara a tres de las principales redes sociales profesionales analizadas, LinkedIn, Xing y Viadeo.

Insiste en que completar bien el perfil en cualquiera de las redes es fundamental, pues determina que otras personas puedan valorar de manera ajustada al usuario y que éste reciba ofertas interesantes o surjan oportunidades de negocios.

Según el estudio:
LinkedIn es mejor para organizar el perfil y gestionar la privacidad.
Viadeo es mejor en lo que se refiere a los servicios orientados a la comunidad y tiene la cuenta Premium más económica.
Xing es más eficaz en cuanto a la gestión de ofertas de trabajo.

Las tres redes presentan la posibilidad de tener una cuenta Premium, que ofrece sobre

la gratuita una serie de ventajas por las que a algunos les puede compensar pagar. Las funcionalidades extra disponibles son: enviar mensajes a cualquier usuario de la red, hacer búsquedas amplias, saber quién ha visitado el perfil, gestionar los contactos de forma independiente, etc., y, en el ámbito del *networking,* la ventaja de acceder a foros con participantes que no estén necesariamente en la red del usuario.

Las tres rivalizan directamente con los portales de búsqueda de empleo, pero tienen la ventaja de contar con más recursos para gestionar el perfil y la red de contactos desde la misma plataforma.

En cuanto a las diferencias entre estas tres redes, el aspecto de comunidad está muy cuidado por todas ellas, y todas disponen de foros de debate y eventos, comparten enlaces con artículos de interés para el resto de la red de contactos, etc. Sin embargo, las secciones de empleo de LinkedIn y Xing cuentan con apartados muy completos de ofertas de las grandes empresas de selección de personal. Viadeo compensa un apartado menos potente con una amplia oferta de formación y la publicación gratuita de anuncios clasificados para temáticas que permitan buscar socios y ofertar servicios.

El estudio recomienda que estas redes se utilicen exclusivamente para fines profesionales, pues no conviene confundir el ámbito de ocio con el profesional. Es decir, que, por ejemplo, la gestión de contactos se debe realizar con criterios profesionales, teniendo como objetivo ampliar nuestra red de contactos de ese ámbito. Como dice el informe de Eroski Consumer, «no se trata de ser más popular, sino más preciso en la muestra de las propias capacidades y objetivos».

Por todo lo anterior es fundamental no descuidar nuestro perfil profesional en estas plataformas, y dedicarle tiempo. Es esencial que el resultado sea bueno, entre otras cosas porque cada vez más empresas de recursos humanos las consultan. Las redes permiten rellenar el perfil de forma escalonada, lo que permite reflexionar tranquilamente durante el proceso sobre cada dato que se introduce. No hay excusa para no hacerlo bien.

Facebook

Los expertos recomiendan, una vez más, cuidar la información del perfil en Facebook, y crear una portada interesante en la biografía que ha incorporado la red social. Como hemos insistido en otros apartados de este libro, se debe poner atención a las opciones de privacidad que ofrece Facebook, pues cierto tipo de información personal que publiques puede ser negativa para tu imagen ante un *headhunter* o potencial empleador.

Hasta hace poco, Facebook se consideraba una red generalista, que actuaba en el ámbito social y era útil para mantener contacto con amigos y conocidos, intercambiar noticias, fotos, comentarios, etc., pero siempre en el terreno del ocio o la vida social, cultural y política. Pero Facebook ha hecho un gran esfuerzo en los últimos años y ha entrado ya en el mundo profesional con una nueva vocación de servir para la búsqueda de empleo.

También hay que destacar la creación de aplicaciones como *Jobandtalent*, *Branchout* o *Beknown,* que reflejan que Facebook es capaz de competir en este ámbito con otras redes sociales profesionales.

Jobandtalent
http://www.jobandtalent.com

Según su propia definición, es una plataforma de reclutamiento online que te permite acceder a mejores oportunidades de empleo e impulsar tu carrera aprovechando tus redes sociales. Jobandtalent es también un lugar donde tú y tus amigos podéis conectar, intercambiar referencias y ayudaros unos a otros profesionalmente.

Jobandtalent, creada por tres jóvenes emprendedores españoles, dio sus primeros pasos en 2009 y es la primera plataforma en Europa que permite a los candidatos utilizar su red de contactos de Facebook para mejorar su búsqueda de trabajo. La conexión con Facebook permite al usuario saber en qué empresas tiene contactos y manifestarlo frente a ella para destacar en los posibles procesos que tengan activos. El punto fuerte de Jobandtalent es precisamente que conecta a la mayor red social (Facebook) con la búsqueda de trabajo.

A través de los perfiles se comparte información académica y profesional, y a través de la red de contactos se puede intentar encontrar, por ejemplo, a personas que han trabajado en una empresa en la que nos gustaría trabajar, y solicitar una recomendación. A través de los amigos, la aplicación puede sugerir a los candidatos las ofertas de trabajo que considera más adecuadas a su perfil: nuestros amigos en Facebook, que saben que estamos en paro, pueden recomendarnos una oferta de trabajo. De igual modo, nosotros podemos sugerir ofertas de trabajo a nuestros amigos.

Esta fórmula está demostrando que las ofertas recomendadas por amigos suelen interesarnos. Entre las ofertas recomendadas y nuestras propias preferencias, el resultado es que cuando hay una nueva oferta puede llegar con mayor facilidad y agilidad a los candidatos más adecuados. Y no sólo eso, a través de este sistema se llega a candidatos que sólo se encuentran en Facebook.

Se calcula que un usuario de Facebook pasa una media de 7,5 horas mensuales en la red, muchas más que en otras redes. Parece también que tres de cada cuatro usuarios la visitan a diario. Esto implica que los datos que figuran en Facebook son actualizados con regularidad; esto es muy importante para quienes trabajan en los procesos de selección.

Para registrarse se debe indicar la cuenta de Facebook, y, a través de ella, Jobandtalent detecta nuestro CV, datos profesionales y, lo que es más importante, la lista de nuestros amigos en Facebook.

Puede decirse que Jobandtalent ha ido evolucionando hacia una fórmula híbrida entre portal y red social (véase página más adelante). Más de 1.700 empresas la utilizan, entre ellas muchas de las grandes —Google, BBVA, Deloitte, L'Oreal, Toyota, Indra, Iberdrola, etc.—, que buscan en Jobandtalent profesionales de calificación media-alta.

BranchOut
http://apps.facebook.com/branchout

BranchOut permite crear un perfil profesional con información sobre formación, trabajo actual o proyectos finalizados, consultar ofertas de empleo y encontrar empresas que nos interesa conocer.

Esta plataforma virtual de búsqueda de empleo nació en julio de 2010 y contaba en octubre de 2012 con más de 30 millones de usuarios. Su crecimiento es importante, ya que se calcula que recluta a tres nuevos usuarios cada segundo. En noviembre de 2012 se lanzó la aplicación para móviles, que disparó el número de usuarios registrados —el 40% de los usuarios llega desde dispositivos móviles—. La aplicación puede descargarse en dispositivos móviles y tabletas Android e iOS.

BranchOut también permite aprovechar el círculo de amigos de la red social de Facebook para encontrar oportunidades laborales. El increíble potencial social de Facebook —sus 1.000 millones de usuarios registrados (datos de octubre de 2012)— son su fortaleza, pues da la oportunidad de que nuestro círculo social nos apoye en la búsqueda de trabajo, permitiendo que interactuemos con nuestra red de contactos con un objetivo profesional.

Los perfiles de esta red profesional sólo muestran la historia laboral, educación, recomendaciones y una fotografía profesional, de manera que la información personal de los usuarios de Facebook no es visible.

El funcionamiento es sencillo y similar a otras redes profesionales. Para añadir tu CV puedes completar la información directamente (experiencia laboral, académica, etc…) o importar los datos desde LinkedIn. Ésta es una gran ventaja, pues se ahorra el tiempo de rellenar los campos del formulario. Se aconseja completar el perfil con recomendaciones de empresas y colaboradores: cuantas más referencias obtengas, más posibilidades tendrás de ser contactado.

Descargada la aplicación y con los permisos oportunos, BranchOut te ofrece conectarte con tus amigos de Facebook e invitarles a formar parte de la red. A partir de ahí, puedes interactuar con tus amigos conociendo sus empresas, sus potenciales contactos e incluso las ofertas de empleo de las que tengan información. Además, podrás realizar búsquedas por personas, palabras o nombres de empresas —según tu configuración—.

Como explica Rick Marini, CEO de BranchOut: «LinkedIn es una gran empresa, y hace un gran trabajo con el 10% de ejecutivos y profesionales de alto nivel. Pero el 90% restante del mundo está en Facebook. A esa gente es a la que damos un perfil profesional».

BeKnown
http://apps.facebook.com/beknown

BeKnown es otra aplicación de *networking* profesional de Facebook similar a BranchOut, pero, según algunos expertos, más completa, pues cuenta con más funcionalidades. Fue diseñada por *Monster Worldwide* para que los usuarios de Facebook puedan establecer una red profesional de contactos en el entorno de la red social, encontrando nuevas oportunidades laborales —el mismo objetivo, pues, que las dos anteriores—. Funciona también a través de la red de Facebook, pero con la diferencia de que permite separar los contactos profesionales de los personales. Esta nueva aplicación vincula a la red social más grande con el portal líder en reclutamiento online, lo que permite utilizar los contactos para trabajar de una manera más productiva.

BeKnown dispone de un software pionero, llamado «Social Referral Program» (SRP), que impulsa a sus usuarios a recomendar ofertas de trabajo específicas a su red profesional, de manera que las empresas podrán ampliar su red de reclutamiento.

Como explicó en su lanzamiento en 2011 el CIO y Jefe de Producto de Monster Worldwide: «Ahora, los usuarios pueden desarrollar su red profesional en Facebook, manteniendo sus contactos personales y profesionales completamente separados». Es posible, por otra parte, invitar a usuarios de otras redes sociales en las que participamos, agregando los contactos de Twitter o Gmail.

El departamento de recursos humanos de una empresa quizá podrá utilizar BeKnown como recurso para localizar a un candidato adecuado para un trabajo de forma rápida y sencilla. Sus defensores dicen que es una aplicación ideal para la selección de personal, por las siguientes razones:

1. Minimiza el tiempo y recursos en los procesos de selección. Permite incluir la

información profesional que se recibe por parte de los candidatos bajo el formato unificado del perfil de BeKnown.
2. Los candidatos pueden «seguir» a empresas cuyo perfil se ajuste a sus necesidades o gustos profesionales y el reclutador puede acceder al perfil del candidato y ver su historial profesional.
3. Se puede encontrar candidatos destacados a través de las «medallas BeKnown», que se conceden a algunos por su experiencia laboral, aptitudes y logros, detectando con mayor facilidad a los mejores.
4. El usuario de BeKnown puede ser recomendado por contactos profesionales de su red.
5. La combinación de los cientos de millones de usuarios de Facebook y de la profesionalidad e implantación de Monster en todo el mundo da un resultado casi imbatible.

¿Jobandtalent, BranchOut o Beknown?

Las diferentes aplicaciones de Facebook para buscar empleo tienen en común que aprovechan el doble potencial del tamaño de la red de Facebook y del tiempo que sus usuarios pasan en ella para fomentar la búsqueda de empleo o de candidatos y facilitar los contactos profesionales.

Si los lectores se lo estuvieran preguntando, la diferencia principal entre BeKnown y BranchOut es que la primera extrae más información de Facebook pero enumera sólo los amigos elegidos por el usuario, y sólo si éstos consienten. Por ello, el diseño de Beknown hace que debamos ser cuidadosos en cuanto a qué partes de los perfiles de Facebook deben ser exportadas al perfil profesional. BeKnown sencillamente permite crear dentro de nuestro perfil de Facebook una red profesional, pero se pueden mantener separadas las actividades entre contactos profesionales y personales y, además ofrece un buscador de ofertas y la posibilidad de importar nuestro perfil creado en Monster.

BranchOut permite que convirtamos nuestro círculo social en oportunidades laborales, interactuando con nuestros contactos, buscando ofertas de empleo que cumplan una serie de requisitos o publicando nuestras propias ofertas. Se van realizando preguntas a tus contactos que van conformando una evaluación de 360º de lo que ofreces como candidato.

Jobandtalent, por su parte, permite ya una conexión plena con Facebook. Se crea un perfil profesional con los datos del perfil público de Facebook, aunque no se incluye información como comentarios y fotos. Las empresas publican sus ofertas de empleo a través de Facebook y conectan fácilmente con candidatos que encajen en el proceso.

Puede decirse, en cualquier caso, que las que de verdad desafían a LinkedIn son las aplicaciones de Facebook que extraen sólo los datos profesionales del perfil. Sin embargo, no hay que olvidar que la red de contactos que utilizan está formada con un

objetivo diferente al de LinkedIn, por eso su eficacia en el entorno laboral puede ser menor.

En enero de 2012, *The New York Times* valoraba estas nuevas aplicaciones, dejando entrever una clara preferencia por la clásica LinkedIn, sobre todo por ser exclusivamente profesional y mantenerse claramente apartada de lo personal. LinkedIn —señalaban— ha apostado por conservar su propia identidad, lo que ha hecho que sus cifras de usuarios sigan aumentando a enorme velocidad. Y, como se pregunta *The New York Times,* ¿por qué no emplear el tiempo que se utiliza en otras aplicaciones —intentando convertir una red social en profesional— en hacer un buen perfil de LinkedIn, el lugar donde los trabajadores encuentran más empresas —según ellos, 75 de las Fortune 100— y los reclutadores más candidatos?

Twitter

https://twitter.com

Buscar trabajo con Twitter es sin duda una opción, pero pienso que gustará más a unos que a otros. No todo el mundo, por ejemplo, querrá «tunear» su foto con un *twibbon* como el que figura en la imagen incluida en esta página, aunque es evidente que constituye una buena forma de llamar la atención.

Pero hay mucha información disponible sobre cómo aprovechar Twitter en la búsqueda laboral. Por ejemplo, Nisa Chitakasem, autora del libro *125 claves para encontrar trabajo en Twitter,* explicaba recientemente en la revista *Forbes* algunos trucos para usar la red social con fines laborales y profesionales.

Entre otras cosas, Chitakasem recomienda:

- Usar la bio para explicar muy bien no sólo lo que esperamos de nuestra carrera profesional, sino también lo que podemos ofrecer a un posible empleador.
- *Tuitear* con regularidad (varias veces al día), porque, de lo contrario, «resulta

mucho más complicado construir ciertas relaciones con los seguidores, y se pueden perder oportunidades que ofrece Twitter como herramienta para buscar empleo».

- Usar los *hashtags* para encontrar ofertas laborales u ofrecer tus servicios profesionales. Éstos son algunos ejemplos: #trabajo, #ofertatrabajo, #laboral o #empleo. Se puede utilizar la herramienta *Hashtagify.me* para explotar los *hashtags* más interesantes, mantenerte al tanto de lo que ocurre en tu sector o participar en conversaciones en las que puedes darte a conocer.
- Conectar con los *headhunters* a través de sus cuentas de Twitter.

Por su parte, Ana Nieto Churruca ofrece otras ideas. Esta experta en estrategia y marketing digital sugería en webempresa20.com 20 maneras de usar Twitter para encontrar trabajo:

1. Usa un icono «Contrátame» con twibbon http://twibbon.com
2. Usa #curriculum con un enlace (y descripción) de tu CV.
3. Sigue a gente con la que estés interesada en trabajar.
4. Participa en conversaciones relacionadas con el trabajo al que aspiras.
5. Habla con gente con la que te gustaría trabajar.
6. Usa Twitter en tu *smart phone* para estar actualizado en todo momento.
7. Vincula tu cuenta de twitter a tus otras redes sociales.
8. Asegúrate de que el nombre de tu cuenta de Twitter es profesional.
9. Ten una cuenta de Twitter sólo para tu vida profesional.
10. No hagas *spam:* actualiza tu cuenta de Twitter, pero no muy a menudo.
11. Involucra a las personas que te siguen, haz comentarios útiles.

12. Asegúrate de que tu perfil es interesante y de que la gente te sigue.
13. Usa *NearbyTweets* para buscar trabajo cerca de tu zona.
14. Si deseas ampliar tu red, asegúrate de usar Microjobs @.
15. Utiliza el fondo de tu perfil de Twitter: si eres creativo, puedes mostrar que buscas trabajo, y llamar la atención de posibles empleadores.
16. Ayuda a otros a encontrar trabajo: puede beneficiarte a medio o largo plazo, ya que pueden tener buenos contactos.
17. Rastrea Twitter: muchos empleadores están tuiteando puestos de trabajo y si se realiza una buena búsqueda, podrías encontrar algo.
18. Tuitea sobre el trabajo que estás buscando.
19. Sigue a personas que podrían ser útiles para tu búsqueda.
20. Sigue a empresas en las que te gustaría trabajar.

Seguro que con estos consejos de dos expertas los que optemos por intentarlo podremos sacar el máximo provecho a Twitter como herramienta de búsqueda de empleo.

Skype

http://www.skype.com/intl/es/home

El reclutamiento a través de Internet ofrece con el vídeo en tiempo real —entre otros recursos— la posibilidad de establecer una relación bidireccional en tiempo real entre el candidato y el potencial empleador.

Como es bien sabido, el software de Skype permite comunicaciones de texto, voz y vídeo sobre Internet (VoIP). Y aunque hasta hace poco no lo parecía, hoy sin duda se puede incluir a Skype en la relación de herramientas que pueden ayudar a encontrar empleo.

The Wall Street Journal hablaba recientemente de la importancia que han adquirido en los últimos años las entrevistas de trabajo online en tiempo real, muchas a través de Skype, que ya utilizan empresas relevantes incluso para candidatos a importantes puestos directivos. Esta fórmula supone un extraordinario ahorro de dinero y de tiempo para los entrevistadores, las empresas y, por supuesto, los candidatos.

Pero, aunque hay sin duda ventajas para los candidatos, es necesario preparar con cuidado estas entrevistas. El medio es diferente del de las entrevistas tradicionales, pero, ojo, tampoco significa que vayamos a participar en un chat: se trata de una entrevista de trabajo en toda regla, de la que puede depender tu futuro, y no puede tomarse a la ligera.

Por eso, si al leer estas líneas no se había aún considerado esta perspectiva, convendría revisar nuestro perfil de Skype y ver, sobre todo, si la foto o algún otro dato son excesivamente «informales» o lúdicos. Esto podría hacer, en caso de que se improvisara una entrevista online que no hayas previsto, que te sintieras violento.

Por ello, foto y nombre aséptico, y discreción. Y, por supuesto, si no la utilizas a menudo y no sabes manejar bien la herramienta, aprende antes de la entrevista. Incluso graba tu imagen antes de la fecha fijada —o ya, hoy mismo: cuida la foto, es legítimo que quieras verte favorecido, o al menos lo más normal posible—. Pero si quieres arriesgarte a que te vean deformado y con cara de criminal, al menos mira a la cámara, no a la pantalla del ordenador, vístete de forma apropiada, ordena tu mesa, cuida la luz y evita que se oigan ruidos que puedan complicar la entrevista. Contesta con frases cortas y claras, y ¡sonríe!

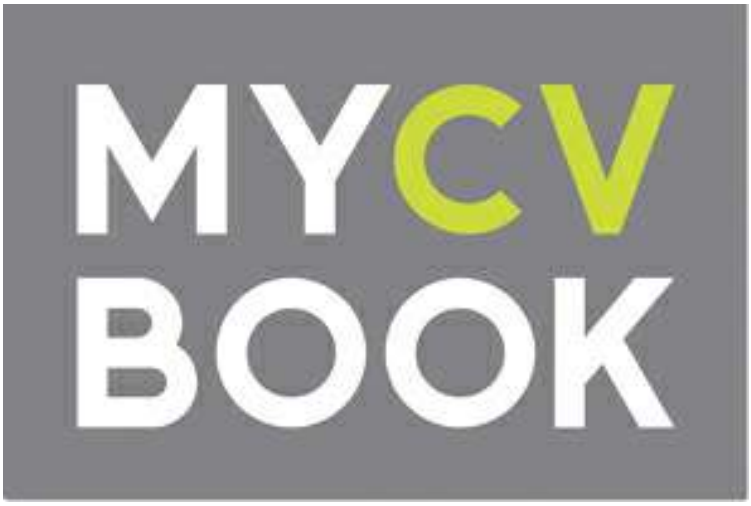
Los híbridos Portal/Red social

Además de los portales de empleo *online,* que sin duda siguen siendo utilizados masivamente, y las redes sociales profesionales, que también hemos analizado, últimamente han surgido alternativas que podrían convertirse en la base para un futuro diferente e innovador en el terreno de la búsqueda de trabajo.

Lo cierto es que se ha ido perdiendo la confianza en los portales de empleo, y sus usuarios se preguntan, entre otras cosas, si es posible destacar entre miles de candidatos para un solo puesto, si alguien mira su CV, o por qué nos descartan para una vacante sin explicación alguna. Como decía hace poco *El País,* Infojobs, Infoempleo, Monster o Laboris siguen siendo potentes herramientas de búsqueda de empleo, pero «precisamente su éxito parece haberles restado efectividad».

El mercado está lleno de novedades y hoy en día empresas y trabajadores tienen a su disposición muchos más recursos que los portales de empleo tradicionales y las ya clásicas redes sociales.

Mycvbook



Destaca entre estas novedades funcionando desde junio de 2012.

Según su propia definición, Mycvbook «ofrece la posibilidad a las personas de integrar toda su información profesional en un único sitio y tenerlo como referencia de su #PersonalBranding, ofreciendo además la posibilidad de estar en contacto con el mercado laboral».

http://www.mycvbook.com

En Mycvbook puedes tener:

- Un perfil público, con tu foto, y las redes a las que perteneces.
- Tu «muro de marca», que recoge posts de tu blog, los tweets que elijas incluir, etc.
- Un CV público con, si lo deseas, vídeo de presentación, recomendaciones, experiencias, etc.
- Contacto permanente con las empresas que te interesan, inscribiéndote en ofertas de trabajo.

Una visita a Mycvbook en octubre de 2012 nos deja con la impresión de que aún debe desarrollarse más y cuidar su presentación, que de momento no inspira confianza. Pero sin duda es un avance, en la dirección del *personal branding,* y puede resultar cómodo a las empresas para encontrar información completa sobre una persona determinada.

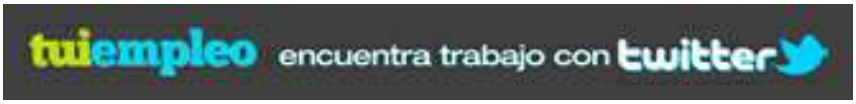
Éstos son otros de los «híbridos» más interesantes:

Identified

www.identified.com

Creada por uno de los cofundadores de Tuenti, ayuda a jóvenes profesionales a crear un perfil, conectándose a Facebook para identificar contactos y oportunidades laborales.

Tuiempleo



http://www.tuiempleo.com/

Un servicio de Infoempleo, sencillo pero efectivo. El usuario selecciona provincia y sector y recibe ofertas vía Twitter. Constituye una prueba de que los portales buscan reinventarse.

Skillpages

http://www.skillpages.com

Es un potente buscador de perfiles y habilidades que miles de empresas utilizan para encontrar talentos. Cuenta con más de cinco millones de usuarios registrados en 160 países.

Workmunity

www.workmunity.com

Creado en 2011, su intención es aunar lo mejor de los portales *online* y las redes sociales profesionales, pero basándose en la idea de que el 99% de las empresas en España son pymes, y la mayoría no se puede permitir el gasto de anunciarse en Infojobs o Infoempleo. Por ello, quieren reinventar la búsqueda de empleo: los perfiles de los candidatos son públicos, es posible añadir contactos y hay ofertas de empleo a las que inscribirse, pero con una importante diferencia, que es gratis para las empresas colgar sus anuncios. Sólo pagan por servicios avanzados, como publicar un puesto de forma anónima o buscar candidatos muy especializados.

Jobssy

www.jobssy.com

Otra nueva herramienta en la que el candidato se da de alta, rellena un perfil detallado y el sistema empieza enseguida a recomendarle puestos según sus datos y habilidades. Jobssy rastrea Internet —páginas web de *headhunters,* redes sociales y portales de empleo— en busca de ofertas. A las empresas les ofrece lo mismo: en lugar de tener que

filtrar los candidatos, el sistema les sugiere los mejores.

Wiseri

www.wiseri.com

Especializada en el sector tecnológico, sigue una idea similar: recomendar a las empresas candidatos filtrados según su perfil y la información disponible en redes sociales en lugar de inundarlas con cientos de CV.

MarketYou

es.marketyou.com

Tras una profunda investigación, sus fundadores detectaron una doble inquietud en el mercado laboral: por un lado, las empresas se enfrentaban a trabajosas cribas de CV para encontrar al candidato adecuado al perfil determinado, y, por otra, los candidatos se sometían a procesos oscuros en los que, a menudo, no recibían ningún *feedback* sobre por qué no habían sido los elegidos. Establecida también en 2011 en España, MarketYou intenta paliar estos problemas y permite crear un CV visual con una puntuación de 0 a 100 y una rigurosa evaluación de nuestra experiencia y habilidades. Así, en lugar de revisar cientos de documentos, las organizaciones —que pagan al servicio por usuario contactado— pueden encontrar candidatos con una puntuación determinada o un

conocimiento concreto.

Además, MarketYou ofrece a cada individuo un asesoramiento personalizado para descubrir las áreas en las que tiene un valor especial, y otras que necesita reforzar. Para ello cuenta con Myindex, un sistema propio que mide el valor de cada perfil en el mercado. El individuo sólo debe responder a un sencillo cuestionario, que condensa en ocho minutos un test de aptitudes de Harvard de dos horas para medir la empleabilidad de cada persona. Se proporciona a cada individuo un completo estudio de su perfil, indicando sus puntos fuertes y cómo desarrollarlos y explotarlos en el mercado laboral, y, en una segunda fase, los perfiles registrados interesados en ofertas profesionales serán visibles para las empresas.

CuVitt

https://es.cuvitt.com/home

Con lemas como «Si tú no eres igual que los demás, que tu CV tampoco lo sea» o «CuVitt es el CV inteligente, que marca tu diferencia en el mercado», CuVitt no es un portal de empleo, ya que no se publican ofertas. Se basa en lo que denominan el currículo inteligente, que se rellena en hora y media y que mide de 0 a 100 la trayectoria, talento y expectativas de un candidato. Lo que hará la empresa es buscar «talento» —medible con el sistema de CuVitt— en su base de datos.

Las ofertas de empleo que no se anuncian

Para cerrar este capítulo, es interesante reseñar que, como indicaba ya en 2009 CNNMoney en una noticia fechada en Nueva York, debido al número abrumante de solicitantes de empleo, alrededor del 80% de los empleos ya no son publicados. Muchos empleadores evitan las bolsas de trabajo online y las agencias de colocación, y confían en recomendaciones personales para cubrir directamente los puestos, apoyándose cada vez más en gente de su confianza, como sus empleados, para recibir ideas de posibles candidatos.

Desde luego, es más cómodo y barato seleccionar a un profesional por referencias en

grupos especializados en los que la información es personal y se transmite discretamente que lanzar un proceso de selección a un mercado grande que generará cientos de reacciones —y más aún hoy en día debido a las altas cifras de parados. Por eso las empresas difunden cada vez más la noticia de la vacante en primer lugar entre sus redes de empleados o en grupos especializados en el sector. En un momento dado, si este círculo no produce resultados, es posible que esas vacantes sean anunciadas en los grandes portales de empleo online.

El tema nos plantea la complicación de encontrar esos empleos que no se publican. Es posible que para detectarlos debamos ampliar las herramientas de búsqueda, diversificar nuestros métodos y volver a los clásicos anuncios en los periódicos o medios especializados, además de consultar regularmente las webs de las empresas y organizaciones que nos interesan para ver si tienen nuevas ofertas de empleo. También hay organizaciones profesionales con bolsas de trabajo específicas para cada profesión, especialidad o sector, o para la zona en la que vivimos.

En conclusión: si has decidido buscar trabajo, tendrás que, ordenadamente, con calma y rigor, hacer todo lo que esté en tus manos para encontrarlo. Los recursos y herramientas que se nos ofrecen, y que hemos descrito en este capítulo, son prácticamente inagotables, en la mayoría de los casos sencillos de explotar, y muy fácilmente accesibles. Conviene no dejar ninguna posibilidad sin explorar, pues «nunca se sabe dónde va a saltar la liebre».

ANEXOS

ANEXO I. Listado de **headhunters** en España

Alarcón & Espinosa. **www.alarconespinosa.com**
Velázquez, 55-6.º D - 28001 Madrid
Alexander Hughes. **www.alexanderhughes.com**
Rambla Catalunya, 115 bis 5.ª planta - 08008 Barcelona
Tel.: 934 870 899. E-mail: barcelona@alexanderhughes.com
Príncipe de Vergara, 8-3.º dcha. - 28001 Madrid
Tel.: 917 810 502. E-mail: madrid@alexanderhughes.com
Balbino Marrón, 3-A, planta 2. Edificio Viapol - 41018 Sevilla
Tel.: 954 09 22 20. E-mal: sevilla@alexanderhughes.es
Amrop Seeliger y Conde. **www.syc.es**
Provença, 267-269 Pral - 08008 Barcelona
Tel.: 932 15 05 05. E-mail: recepcion@sycamrop.es
Velázquez, 18-5.° - 28001 Madrid
Tel.: 915 77 99 77. E-mail: mail.mad@syc.es
Boyden. **www.boyden.com**
Passeig de Gracia, 60-2.º A - 08007 Barcelona
Tel.: 934 670 355. E-mail: barcelona@boyden.es
Paseo de la Castellana, 12-2.º izda. - 28046 Madrid
Tel.: 915 770 697 - E-mail: madrid@boyden.es

Navarro Reverter, 10-2.º 3.ª - 46004 Valencia
Tel.: 963 731 162. Fax: 96 373 394. E-mail: valencia@boyden.es

Egon Zehnder. www.egonzehnder.com
Vía Augusta, 200-1.º - 08021 Barcelona
Tel.: 932 405 135. Fax: 932 019 316. E-mail: barcelona@egonzehnder.com
Antonio Maura, 8-2.º - 28014 Madrid
Tel.: 915 214 115. Fax: 915 212 163. E-mail: madrid@egonzehnder.com
Gómez-Egea. www.gomez-egea.es
Miembro de Cornerstone International Group
Diagonal, 612-6.º 4.ª - 08021 Barcelona
curricula@gomez-egea.es
Heidrick & Struggles. www.heidrick.com
Diagonal, 640-1.º F - 08017 Barcelona. Tel.: 932 257 300
Plaza de Colón, 2, Primera Torre, Plantas 5, 19 y 20 - 28046 Madrid
Korn Ferry International. www.kornferry.com
Alcalá, 44-2.º B - 28014 Madrid. Tel.: 917 014 380
Avda. Diagonal, 484-4.º 1.ª - 08006 Barcelona Tel.: 932 179 131
Norman Broadbent. www.normanbroadbent.com
Passeig de Gracia, 78 - 08008 Barcelona
Tel.: 933 022 628. E-mail: barcelona@normanbroadbent.es
Serrano, 55-2.ª - 28006 Madrid
Tel.: 915 751 200. E-mail: madrid@normanbroadbent.es
Odgers Berndtson. www.odgersberndtson.ca
Avda. Diagonal, 418-3.º 2.ª - 08037 Barcelona
Tel.: 935 508 100. E-mail: barcelona@odgersberndtson.es
Almagro, 36 - 28010 Madrid
Tel.: 917 905 500. E-mail: madrid@odgersberndtson.es
Russell Reynolds. www.russellreynolds.com
Edificio Prisma, Avda. Diagonal, 613-2.º A - 08028 Barcelona
Tel.: 934 949 400. E-mail: desteban@russellreynolds.com

Miguel Ángel, 11-7.° - 28010 Madrid. Tel.: 913 197 100
Signium International. www.signium.es
Avda. Diagonal, 600-Pral. 1.ª - 08021 Barcelona. Tel.: 933 621 211
Serrano, 76-3.º - 28006 Madrid Tel.: 917 815 210
Spencer Stuart. www.spencerstuart.com
Rambla de Catalunya, 89 - 08008 Barcelona. Tel.: 934 872 336
Oquendo, 23 - 28006 Madrid
Neumann International AG. www.neumann-inter.com
Jorge Juan, 15-1.º dcha. - 28001 Madrid
Paseig de Gracia, 49-2.º 1.ª
wien@neumann-inter.com
Stanton Chase. www.stantonchase.com
Príncipe de Vergara, 9-2.º dcha. - 28001 Madrid
Tel.: 914 119 528. E-mail: madrid@stantonchase.com
Transearch. www.brain.es
Moià, 1 sobreático 2 - 08006 Barcelona
Tel.: 934 391 706. E-mail: barcelona@transearch.com
Doctor Fleming, 1-10.º F - 28036 Madrid
Tel.: 914 572 330. E-mail: madrid@transearch.com
HRM. www.hrmspain.com
Felipe IV, 10 - 28014 Madrid
Tel.: 913 692 323. Fax: 913 693 020. E-mail: hrm@hrmspain.com
Hudson. www.es.hudson.com

Córcega, 301- 08008 Barcelona. Tel.: 934 156 678/934 161 881
Serrano, 240-1.ª planta - 28016 Madrid
Tels.: 917 879 300 y 915 755 273

ANEXO II. Listado de portales de empleo, según Infoempleo.com

Bolsadetrabajo
Ofertas de empleo y registro del CV gratuito y necesario para acceder a las ofertas de empleo.
http://www.bolsadetrabajo.com/bolsa.asp
Infoempleo
Portal de empleo en el que, además de registrar tu CV, puedes recibir ofertas en tu e-mail.
http://www.infoempleo.com
Canal Trabajo
Portal muy completo desde el punto de vista laboral. Búsqueda de empleo, convenios, oposiciones, orientación laboral…
http://www.canaltrabajo.com
Empleo com
Buscador gratuito de ofertas de empleo.
http://www.empleo.com
Compluempleo
Bolsa de empleo de la Universidad Complutense de Madrid (UCM) para estudiantes y titulados.
http://www.compluempleo.ucm.es
Empleo net
Buscador de empleo, oposiciones, formación, etc.
http://www.empleo.net
Trabajolandia
Web para buscar empleo.
http://www.trabajolandia.com

Consulta y Selección
Empresa dedicada a la selección de personal, tanto para puestos directivos como técnicos, comerciales o administrativos.
http://www.consultayseleccion.com
Trabajo
Búsqueda de ofertas de empleo por provincias.
http://www.trabajo.com
Finanjobs
Portal de empleo centrado en finanzas y gestión de empresas.
http://www.finanjobs.com
Trabajo Fácil
Permite enviar el CV a las principales bolsas de empleo.
http://www.trabajofacil.com
Mercadis
Portal que proporciona información de interés a los grupos de personas con discapacidad y empresarios interesados en la contratación de estos trabajadores.
http://www.mercadis.com
UniEmpleo
Portal de empleo para universitarios que buscan trabajo para compaginar con sus estudios.
http://www.uniempleo.com
EducaWeb
Información sobre bolsas de trabajo, trabajo en el extranjero, oposiciones, etc.
http://www.educaweb.com

Cybersearch
Ofertas de trabajo, consejos, libros recomendados, etc.
http://www.tea-cegos-seleccion.es
Randstad trabajo temporal
Portal de trabajo temporal y selección de personal.
http://www.randstad.es/res/home/index.xml
Freelance
Pone en contacto a profesionales freelance con empresas de todo el mundo.
http://www.freelance.com
Expansión y Empleo
Portal con información sobre recursos humanos, formación, becas, etc., que cuenta con un buscador de ofertas de empleo.
http://www.expansionyempleo.com
TecnoEmpleo
Portal de empleo dirigido a los profesionales de informática, telecomunicaciones y tecnología.
http://www.tecnoempleo.com
Internenes
Portal con ofertas de empleo para profesores y profesionales de la enseñanza.
http://www.internenes.com
Lanbide
Servicio público de oferta de empleo e información del mercado laboral del Gobierno Vasco.
http://www.lanbide.net

Experteer
Punto de encuentro entre *headhunters* y directivos y profesionales de alto nivel.
http://www.experteer.es
StudentJob
Portal de empleo para encontrar trabajo como becario.
http://www.studentjob.es/trabajo-estudiantes
Select Trabajo Temporal
Empresa de trabajo temporal.
http://www.select.es

ANEXO III. Otros portales de empleo, según estoyparado.com

• **Trabajo.ORG.** Bolsa de trabajo española gratuita, ofertas de empleo, mejora de la situación laboral, trabajo y consejos prácticos para buscar empleo, centro de orientación… http://www.trabajo.org
• **InfoJobs.net.** Bolsa de trabajo y ofertas de empleo. Está entre las bolsas de trabajo líderes en España, con más de 3.000 ofertas de empleo al día. http://www.infojobs.net
• **Empleo.ORG.** Miles de ofertas de trabajo recientes. Ayuda para encontrar trabajo por provincias, buscador rápido y sencillo, mejora de la situación laboral, trabajo y consejos prácticos para buscar empleo. http://www.empleo.org
• **Trabajar.com.** Bolsa de trabajo, ofertas de empleo y búsqueda de trabajo. http://www.trabajar.com
• **Monster.es.** Ayuda a encontrar trabajo y mejorar la carrera profesional. Ofrece recursos para crear un buen CV, preparación para entrevistas y lanzamiento de la carrera profesional. http://www.monster.es
• **Laboris.net.** Ofertas de trabajo, bolsa de empleo, recursos humanos… Descubre todas las ofertas de empleo disponibles. http://www.laboris.net
• **Trabajos.com.** Bolsa de empleo con más de 30.000 ofertas de trabajo por provincias o sectores profesionales. http://www.trabajos.com
• **Expansionyempleo.com.** Ofertas de empleo y bolsa de trabajo por categorías, por provincias o por palabras clave. Tendencias sobre el mercado laboral. Es el portal de empleo del periódico *Expansión*. http://www.expansionyempleo.com
• **TicJob.es.** Búsqueda de empleo IT en España. Portal de gestión de carrera y reclutamiento diseñado para

el mercado de IT en España: desarrollo, sistemas y aplicaciones gerenciales. http://www.ticjob.es

4

EXPLORAR OTROS CAMINOS

REINVENTARSE. SÍ, PERO, ¿CÓMO SE HACE?

El tiempo y el mundo no se paran nunca. El cambio es la ley de la vida. Y aquellos que sólo miran al pasado o al presente perderán el futuro.

JOHN F. KENNEDY

Reinvención. Esta palabra, al menos en mi experiencia, se oye muy a menudo tras ser despedido. Los amigos, los compañeros, la familia, en su afán por animarte te dicen: «En el fondo eres afortunado, esto es una oportunidad que se te presenta, aprovéchala y ¡reinvéntate!». No hace mucho me encontré en el Museo del Prado con uno de los gestores empresariales más conocidos y de mayor éxito de este país. Tras hablar de lo que me había sucedido, su reacción, acompañada de una gran sonrisa, fue decirme: «¡Pues ya sabes, reinvéntate!».

Suena muy bien, desde luego, como algo deseable y excitante, y rejuvenecedor. Suena a cambiar, a dejar atrás las fórmulas tradicionales en las que estábamos instalados y probar otras nuevas.

Pero, ¿en qué puede consistir, en tu caso concreto, esa reinvención? En realidad, no sólo este capítulo, sino todo este libro pretende abrir los ojos a esas posibilidades, ayudar a detectar las opciones que puede haber para cada uno de nosotros.

En términos muy amplios, la famosa reinvención puede entenderse como la posibilidad de encontrar otro camino profesional, algo que quizá encaje mejor con tus deseos y tus habilidades que lo que hacías antes. Sabemos bien que existen muchas carreras vocacionales, que desde su comienzo se han inspirado en una pasión o en un empeño, en una vocación al fin. Pero creo que no me arriesgo si digo que la mayoría de las trayectorias profesionales se deben a circunstancias determinadas en su comienzo o a oportunidades que se abrieron y no podían desperdiciarse. En estos casos, quedarse de un día para otro con las manos vacías y un gran enigma ante nosotros puede efectivamente ser —también— estimulante.

Quizá sea el momento de pararte y pensar qué es de verdad, de verdad, lo que

querrías hacer, qué es lo que a ti te gusta. A menudo serán sueños inalcanzables (dar la vuelta al mundo en globo y escribir un libro sobre la experiencia, o ser piloto de Fórmula 1, a pesar de tener 57 años), y habrá que dejarlos de lado esperando tiempos mejores, pues el contexto no es propicio. Pero, dentro de lo realista, pueden surgir ideas que precisamente sea oportuno impulsar hoy en día, en un mercado y una sociedad que necesita renovarse y donde las formas de empleo y los esquemas sociales y laborales tradicionales han quedado obsoletos. Puede ser que el trabajo que hemos tenido hasta ahora haya dejado de tener sentido y que las posibilidades de encontrar algo nuevo en ese campo sean mínimas, y si es así, es importante que no nos empeñemos en engancharnos a lo pasado. Las nuevas oportunidades son enormes, pero hay que reflexionar y encontrarlas.

En este capítulo y sucesivos intentaré averiguar junto al lector en qué consiste eso de la reinvención y daremos ideas sobre cómo reinventarse. Espero «inspirar» a los lectores, y ayudarles a creer en sí mismos y en la posibilidad de salir adelante, haciendo, además, algo que les dé mayor satisfacción, encontrando, en definitiva, un camino propio que encaje lo mejor posible en sus deseos e inclinaciones y, al mismo tiempo, tenga sentido en los tiempos actuales. Y de esa forma quizá ser más felices que antes de ser despedidos —ya sabéis, no solamente tenemos derecho a la felicidad, sino que estamos obligados a buscarla...

Para reinventarse es esencial pensar y definir lo que se desea, creer en uno mismo, no desanimarse cuando se tropiece en el camino y seguir adelante siempre, manteniendo, por encima de todo, el optimismo.

Funciona, sin duda, y muchas personas lo han hecho ya. Y si tantos otros lo han conseguido, no hay ninguna razón para que tú no lo hagas.

Como ya expliqué, mis reflexiones y consejos, aunque se dirigen en general a todas las personas en paro, pueden ser útiles para un sector de la sociedad que es privilegiado de partida, despedidos que proceden de un entorno universitario en la mayoría de los casos y se desenvuelven en los círculos directivos y ejecutivos de empresas e instituciones urbanas. Es, por supuesto, fácil decir en estos ámbitos que el despido es una oportunidad: lo será, claro, cuando se tiene un nivel de preparación y estudios, y se puede optar a elegir, a cambiar a otro tipo de trabajo. Y cuando —pequeño detalle— se dispone incluso en algunos casos de una reserva económica que nos permite seguir comiendo mientras nos reinventamos.

Está claro que cuanto menor sea el nivel de educación que se ha recibido, cuanto más modesta sea la base de la que se parte, las posibilidades de reinventarse alegremente se reducen. Las injusticias tienden a multiplicarse, pues además de estar mejor, este grupo privilegiado tiene muchas más posibilidades de mejorar que el menos favorecido. Consciente de esto, no desearía que estos comentarios resulten frívolos ni ligeros, ni ofendan a nadie.

En una entrevista en *La Vanguardia,* Máximo Sant, autor del libro *Te han despedido, ¡enhorabuena!* (Zenith Editorial**),** sostiene que el despido puede ser una nueva oportunidad. Como sucede a menudo con los que escribimos este tipo de trabajos, Sant habla por experiencia: tras 27 años trabajando en la misma empresa tuvo que empezar de cero a los 49 años. Tras advertir de que el título no quiere reflejar que se toma un problema serio a la ligera, sostiene que: «para abrir puertas al futuro hay que cerrar puertas detrás de ti, y al final un despido en parte es eso». «Un despido se supera —dice — con mentalidad y actitud».

Y es muy cierto: si te das pena a ti mismo das pena a los demás, y las empresas no contratan a personas que les dan pena. Sólo se empieza a remontar cuando se asume la situación: puedes quedarte en casa, levantarte tarde o ver la televisión todo el día, pero no puedes cambiar el pasado.

La clave es darse cuenta, sostiene Sant, de que eres *dueño de tu futuro* y la forma de resolver un problema es afrontarlo, abrir la mente y ser flexible, planteándote la posibilidad de nuevos caminos, antes inexplorados: por ejemplo, trabajar en casa, crear una empresa o irte a trabajar al extranjero. Ninguna de esas salidas es fácil, desengañémonos, pero están ahí y son reales.

Las cosas no suceden. Se hace que sucedan.
JOHN F. KENNEDY

El libro señala también lo que hemos hablado en otros lugares, y es una gran verdad: si eres despedido, ahora tienes suerte porque existe una herramienta nueva —aunque ya relativamente— que es Internet, utilísima para encontrar trabajo, estar informado y mantener tus opciones abiertas. Y, también lo hemos visto, no basta con tener la opción o entrar de vez en cuando a ver lo que está pasando en la Red: tú, con tu propio esfuerzo y utilizando las herramientas que pone a tu disposición Internet, tienes que hacerte visible, promocionarte, interactuar y, en definitiva, darte a conocer en ese mundo virtual que es muy ágil pero también muy amplio.

María José Dunjó, experta en Transición Profesional & Talento, mantiene en el blog Empresas y Empleo de www.cartagena.es que «la reinvención es el broche final de la elaboración del proceso de duelo que se inicia con una crisis personal o profesional. Llegado ese momento, no sólo se ha superado la fase emocional que generó la pérdida experimentada, sino que se ha aceptado y elaborado, consiguiendo capitalizarla como la oportunidad de transformación y crecimiento...».

¿Qué hace falta entonces, según la autora, para estar en situación de dar los pasos que nos conduzcan a nuestro propio proceso de reinvención en el contexto de crisis que sufrimos?:

1. Liberar las emociones, dándonos permiso para sentirlas.

2. Afrontar la situación profesional con la máxima transparencia.
3. Dar tiempo a que las cosas ocurran.
4. Planificar un calendario de acciones acorde con nuestros tiempos.
5. No comprometer nuestros objetivos finales —podemos plantear un objetivo transitorio, pero permitiendo que el final pueda irse configurando.
6. Reflexionar —en grande— sobre nosotros y nuestros objetivos.
7. Estudiar la situación de mercado, el entorno económico y las nuevas tendencias empresariales y tecnológicas. Definir una estrategia para que nuestro objetivo pueda tener éxito en ese contexto.
8. Evitar los pensamientos que impiden avanzar, y asumir que no será un camino fácil.
9. Enfocarnos en acciones diarias que guarden coherencia con nuestros valores y estrategia.
10. Perseverar en nuestro propósito, sin dejar de creer en él jamás.

Una vez convencidos de que la reinvención es una buena idea y tomada la decisión de reinventarnos, ¿cómo lo hacemos? Trataremos varias posibilidades, incluyendo nuevas fórmulas de trabajo que van surgiendo y pueden adaptarse a lo que deseamos.

MANERAS DE REINVENTARSE

¿Aprender un oficio?

Nunca serás demasiado viejo como para no poder fijarte nuevos objetivos o tener nuevos sueños.
C. S. LEWIS

Hoy en día somos conscientes de que el mundo laboral ha cambiado y se valora cada vez más lo que hacen los trabajadores con *habilidades específicas*. Es obvio que ha quedado obsoleta la división entre los trabajadores que tienen una licenciatura y los que no la tienen. La recesión ha eliminado millones de puestos de trabajo, muchos de ellos de ejecutivos, y los oficios se han dignificado de nuevo: lo que aportan a una empresa las personas con unas habilidades muy concretas puede ser mucho más útil que lo que aporta un ejecutivo.

Joe Lamacchia, el autor de un libro titulado *Cuello azul y a mucha honra: un recurso comprehensivo para encontrar libertad, éxito financiero, y seguridad fuera del cubículo,* anima a formarse en una carrera técnica y da claves para analizar si es acertado en cada caso concreto tomar esta decisión. Describe las docenas de trabajos técnicos que están hoy en día de forma creciente en demanda. El libro es más útil sin duda para los estadounidenses, pero lo reseño porque muchos de sus principios pueden aplicarse en Europa.

Básicamente, lo que Lamacchia dice es que, a pesar de lo positivo que es acudir a la universidad y obtener un título, no todos los buenos trabajos requieren una licenciatura, y no todos los jóvenes necesitan obtener una. ¿Quizá es pues concebible olvidar tu trabajo de oficina y aprender un oficio? Ser un trabajador manual no significa no utilizar el cerebro, ni mucho menos. Hay muchos oficios altamente cualificados que no pueden

realizar personas de pocas luces o sin preparación. Las habilidades deben aprenderse y en uno de estos oficios, quién sabe, puede estar la clave de tu felicidad: puede satisfacerte más e incluso puedes ganar más dinero que antes. Piensa en ello.

¿Trabajar como ejecutivo de forma temporal?

El desastre laboral en el que estamos sumidos crea nuevos esquemas de contratación que tienen grandes ventajas. La crisis ha hecho de esta nueva modalidad, por ejemplo, una posible opción profesional: puestos ejecutivos temporales para personas altamente cualificadas. El llamado *interim management* es una opción que se adapta a las necesidades del momento.

Como explican desde Michael Page, el mercado laboral actual está lleno de incertidumbre y los profesionales de alto nivel deben adecuarse para continuar avanzando profesionalmente. Los empleos de directivos por proyecto, que es en lo que consiste esta modalidad, encajan bien en el contexto en el que vivimos porque están pensados para profesionales con experiencia que prestarán sus servicios a empresas por un tiempo determinado. Los ejecutivos «temporales» permiten a las empresas reducir costes y aumentar la productividad.

Para los ejecutivos en paro es sin duda una buena alternativa. En primer lugar, porque deben abrirse a nuevas fórmulas y adaptarse a ellas, pero, además, porque ofrece grandes ventajas: independencia, flexibilidad, variedad, salarios interesantes y capacidad de reciclarse y aprender en cada una de las experiencias. Para las empresas y organizaciones, como hemos dicho, supone un ahorro importante, y también a ellas les proporciona la ventaja de la flexibilidad. Ante la reducción de personal y presupuestos, puede ser excelente la solución de que un *senior* contribuya con su experiencia a mejorar los resultados de la empresa, pero con un coste y por un período específico, y sin tener que contratar a alguien por tiempo indefinido. A veces este tipo de servicios es necesario porque la empresa se encuentra en un período crítico, de cambio de estrategia, por ejemplo, o sumida en un proceso de reestructuración; el ejecutivo puede venir de otras áreas de negocio, y aportar por un tiempo determinado previamente ese conocimiento a la empresa.

En definitiva, ésta es una opción muy atractiva que los lectores deberían considerar, si es que les encaja. Aparte de la retribución económica, que seguro será bienvenida, quien trabaje de esta forma sentirá la satisfacción de ser valorado, ponerse en marcha de nuevo y tener una oportunidad de refrescar sus habilidades profesionales para resolver situaciones que requieren agilidad, capacidad analítica y adaptabilidad. Al mismo tiempo, podrá mantener su independencia y disponibilidad para otros proyectos que pueden surgir.

A efectos prácticos, sugiero visitar la web de Michael Page International, que ha desarrollado en España su *Michael Page Interim Management*, especializado en la demanda de este tipo de ejecutivos: puestos para profesionales *senior* (mandos o

directivos), por un período definido, para atender un proyecto determinado o llevar a cabo un cambio específico en una organización. http://www.michaelpageinterim.es

Existe otra forma de trabajo similar que suele confundirse con el de *interim management:* el *head renting* o *head sharing,* un concepto más reciente. A través de él las empresas «alquilan» directivos a dedicación parcial, y sin formar parte de la plantilla, pero de forma permanente: directores financieros, jefes de marketing, de logística, etc… Este sistema permite cesar al ejecutivo sin indemnización alguna, aunque, por otra parte, el servicio que presta se extienda de forma ilimitada (esto sugiere la facilidad con que esta fórmula puede convertirse en algo parecido a un contrato basura, para ejecutivos y con retribuciones más altas, pero basura al fin…).

Las diferencias, en definitiva, entre el *head sharing* y el *interim management* son que el primero se contrata para dirección funcional, lo facilitan empresas especializadas en *head renting,* y su plazo es ilimitado. El *interim management* tiene un plazo determinado de antemano, se aplica a un proyecto definido y lo proporcionan empresas que se dedican al *interim management*.

¿Ser autónomo y ganar dinero sin tener un empleo?

Un artículo reciente de *Forbes* explicaba cómo se puede ganar dinero tras un despido trabajando como autónomo, y sin tener que esperar a que nadie nos contrate. Deborah L. Jacobs, del equipo de redacción de la revista, facilitaba una serie de recomendaciones basadas en su experiencia de 23 años —como feliz autónoma— trabajando desde su casa (donde, por cierto, también tenía la oficina su marido). La conclusión es que el cumplimiento de unas normas estrictas puede tener como resultado una jornada de trabajo perfectamente productiva y agradable.

Sin embargo, nada es tan fácil como suena, y la periodista aconseja que se planifique bien la instalación y se tenga muy claro que lo que efectivamente deseamos es trabajar desde casa. En caso positivo, esta fórmula tiene la enorme ventaja de que la podremos aplicar rápidamente, tras unas gestiones sencillas, y sin retrasar el comienzo de esta nueva etapa de nuestra vida.

Hay que considerar estas recomendaciones:

- **Haz por tu cuenta lo que sabes hacer por tu experiencia.** Mejor que comprar una franquicia o un negocio establecido, y gastarte el dinero ahorrado —si es que lo tienes—, simplemente piensa en lo que sabes hacer por tu experiencia en el mundo empresarial, y hazlo por tu cuenta. Si las cosas van bien, puedes ganar mucho más dinero que con tu antiguo puesto ejecutivo.
- **Móntate un lugar de trabajo cómodo,** donde no te interrumpan ni te distraigas. Trabajar en casa te ahorra el alquiler de una oficina y a veces incluso desgrava. Pero respeta y haz que respeten tus horarios estrictamente porque, si no lo haces,

el tiempo no te va a cundir nada.

- **No gastes mucho en la instalación.** Una multifunción (fotocopiadora, scanner e impresora), un ordenador, un Smartphone y un iPad pueden ser suficientes. Y una silla cómoda, si no la tienes ya.
- **Ofrece una imagen profesional.** Mantén una línea de teléfono sólo para trabajo, y responde con el nombre de tu empresa. No digas que eres *freelance:* suena mejor decir que trabajas como consultor, o eres autónomo, o autoempleado, o incluso que tienes tu propio negocio.
- **No desperdicies ninguna oportunidad,** no dejes escapar a ningún cliente. Acepta, sobre todo al principio, más trabajo que el que crees puedes hacer. Sigue varios caminos al mismo tiempo porque algunos pueden fallar. Si finalmente progresan más proyectos de los que puedes manejar, busca a alguien que te ayude unos días, semanas o meses.
- **Busca ayuda,** sin embargo, **sólo cuando y para lo que la necesites:** para hacer algo que no sabes hacer o para ayudarte con un proyecto concreto que no tienes tiempo de desarrollar solo.
- **No cobres más de lo que aconseje el mercado.** Tampoco te vendas demasiado barato. En cuanto a la decisión de si cobrar por horas o por proyecto, si puedes calcular lo que vas a tardar en hacer un trabajo, ponle un precio. Esta opción tiene ventajas e inconvenientes sobre la de cobrar por horas: si sabes las horas que va a implicar un proyecto, será mejor poner un precio, pero si piensas que el cliente puede prolongarlo, pedirte muchos cambios, etc., es mejor cobrar por horas. Para saber cuánto cobrar por hora, Jacobs sugiere una posibilidad: divide la cifra de tu último salario anual entre 2.000 (horas en un año, calculando 40 horas a la semana y 50 semanas en un año). Añade a esa cifra un 30% para pagar tus gastos: seguros, etc. Ése es tu punto de partida; a partir de ahí puedes negociar a la baja, sobre todo si te interesa trabajar por primera vez con un cliente.
- **Conserva siempre una red de seguridad financiera.** Tus acreedores te presionarán para que pagues enseguida, pero tú tardarás en conseguir cobrar de tus clientes —lamentablemente es la práctica generalizada. Para evitar las tensiones, que pueden dejarte sin clientes, debes prever al menos seis meses de gastos sin tener ingresos.
- **Mantén contacto con personas de tu entorno que conozcan tu negocio y te apoyen.** Pueden aconsejarte y ser un gran apoyo cuando las cosas vayan mal, y te animarán a seguir cuando vayan bien.

Y lo que es imprescindible, debes tener una estrategia de marketing que no tiene por qué ser muy sofisticada, pero fundamental cualquiera que sea el volumen de tu negocio. Es necesario que vendas tus servicios o tus productos, que te vean, y puedes conseguirlo con un coste muy bajo. Pero primero hay que pensar en un plan, y después

implementarlo. Esa estrategia de marketing puede incluir los siguientes pasos:

- Crea tu propia web; lo que muestra tu web va a ser tu tarjeta de visita. No te compliques la vida, para empezar, diseña una web sencilla y ordenada.
- Para dar a conocer tu web, crea un perfil de tu actividad y muévelo en las redes sociales, un medio barato y efectivo: LinkedIn es la evidente, y probablemente la mejor red social para profesionales, pero elabora tu perfil con cuidado, entra en los foros de discusión, promociónate, vende tus servicios.
- Incorpora tu empresa a Google Maps, que es sencillo y se usa cada vez más.
- Investiga la posibilidad de hacerte publicidad gratis, quizá a través de los portales de anuncios clasificados.
- Si lo que vendes puede tener interés informativo, envía un comunicado de prensa a los medios adecuados y a lo mejor tienes suerte y publican algo —a coste cero.

En un terreno más doméstico, hay una serie de normas que podríamos imponer —a los demás y a nosotros mismos— si trabajamos en casa, como, por ejemplo:

- Exigir que se toque la puerta antes de entrar en la habitación en la que trabajemos.
- Mantener un horario estricto para comenzar la jornada, almorzar y tomar café.
- Recuperar por la noche o durante el fin de semana las horas que se puedan haber perdido durante el día.

Tanto si eres autónomo como si «teletrabajas» para una empresa, una posibilidad que puedes considerar es la del *coworking,* que consiste en compartir con otros profesionales un espacio de trabajo. Estos nuevos entornos ofrecen por una cantidad muy moderada servicios como una mesa individual —no necesariamente siempre la misma—, acceso a Internet, salas de reuniones, etc. Cada usuario llega con su ordenador portátil y se pone a trabajar. Las ventajas evidentes son evitar el aislamiento y salir de casa, donde es posible que no existan las condiciones adecuadas para trabajar. Seguro que en tu ciudad ya hay un centro de este tipo.

¿ALGUNA FORMA DE TELETRABAJO?

Si surge una oportunidad para trabajar para una empresa, podrías, si te conviene, sugerir acogerte a una fórmula de teletrabajo que beneficie a las dos partes.

El teletrabajo es una fórmula que surge unida al desarrollo de las nuevas tecnologías, y que tiene enormes ventajas. Con las aplicaciones que hay en el mercado, las empresas pueden reducir costes y el trabajador puede tener una vida más cómoda. Sin embargo, hay que tener la seguridad de que tanto la empresa como el trabajador están preparados para asumirlo.

Hace diez años ya se hablaba del teletrabajo, pero entonces no existían las condiciones para que las empresas tuvieran empleados a quienes pagaran por resultados y trabajaran desde sus casas. Hoy, las herramientas *online* hacen que ese trabajo remoto

sea más eficaz. Hay disponibles en el mercado cientos de aplicaciones para trabajar a distancia, incluso para trabajar documentos en tiempo real, como las que comercializan Google o Yahoo para hacer presentaciones, archivos de Excel, sincronizar calendarios, etc.

Para el trabajador, la posibilidad de trabajar a distancia incrementa su autonomía y la flexibilidad de su horario; facilita, por motivos obvios, la conciliación familiar; el estrés es menor y se pierde menos tiempo en desplazamientos, con la consiguiente mejora en la calidad de vida. Además, permite la integración laboral de algunos discapacitados que no pueden desplazarse con facilidad.

Para la empresa, las ventajas del teletrabajo pueden resumirse en que reduce la conflictividad entre los trabajadores, cuya productividad aumenta; los costes de producción y las infraestructuras que se necesitan son menores, facilitando sin embargo la expansión geográfica de la empresa u organización; evita el grave problema del absentismo laboral, y ayuda a implantar nuevas tecnologías en el desarrollo de la actividad.

Algunos expertos señalan sin embargo que quedan muchos problemas por resolver. Para algunos, las ventajas del teletrabajo amenazan a veces con convertirse en problemas mayores que los que soluciona.

Para el trabajador, uno de esos problemas puede ser el aislamiento y la falta de una relación cara a cara con sus colegas, que impidan que se sienta parte del equipo humano de la empresa. Otro efecto negativo es el sedentarismo, que puede acarrear problemas de salud como ganancia de peso, dolores de espalda o desgana. Al diluirse los límites entre la vida privada y la laboral, por otra parte, parece que pueden aflorar con mayor facilidad conflictos familiares o conyugales.

Para la empresa supone un claro desafío perfeccionar el sistema de control de la productividad del teletrabajador, consiguiendo que supervisarle no cueste más que el valor que aporta. Además, puede ser complicado no solamente hacer que el trabajador se sienta él mismo miembro de la empresa y sea considerado como tal por otros, sino también hacer que la jerarquía laboral se aplique en el día a día.

Por todas estas razones, hay voces que aún advierten hoy en día de los peligros del teletrabajo. De hecho, Marissa Mayer, la CEO de Yahoo, acaba de provocar un debate muy acalorado al terminar drásticamente con el teletrabajo en su compañía, sembrando dudas sobre su eficacia.

Personalmente, y quizá por ser mujer y sensible por tanto a los problemas relacionados con la conciliación, estoy mucho más en sintonía con sus defensores, como, por ejemplo, Christian Heilmann, desarrollador de Mozilla, que resalta las ventajas de trabajar en una oficina virtual:

1. Productividad: el empleado trabaja en función de unos objetivos y no por horarios. Al determinar sus tiempos según las metas que se deben alcanzar, es más productivo y «alimenta la cultura de la confianza».

2. Documentación: la ausencia física obliga al envío de correos electrónicos, que sirven de documentación.

Todo queda por escrito.

3. Comunicación: los sistemas de mensajería instantánea de texto o de voz obligan a tener conversaciones más cortas, directas y ágiles. Menos gastos de teléfono y menores costes operativos.

4. Reuniones: son puntuales y breves, y no se pierde el tiempo como se hace a menudo en las clásicas reuniones presenciales.

5. Rentabilidad: las empresas necesitan menos espacio y ahorran dinero en alquiler y material diverso.

Entre ciertas profesiones —diseñadores, consultores, fotógrafos, periodistas, traductores, etc.— se ha generalizado trabajar desde cualquier lugar, el hogar, un estudio compartido, en régimen de *coworking,* etc. Pero a pesar de esto y de que las herramientas técnicas son ya las adecuadas, en la visión empresarial aún prima la idea del trabajador con un horario en una oficina para cubrir los objetivos previstos.

Sin duda hay que seguir avanzando en el desarrollo de esta forma de trabajo. Los trabajadores tendrán que aprender a evitar los efectos negativos que puede tener en su vida personal y profesional tomando medidas tan evidentes como establecer unos horarios, desconectarse a ciertas horas del día, hacer ejercicio, pasar por la empresa cada cierto tiempo para ver a sus compañeros y jefes, etc.

Pero las ventajas del teletrabajo son tan enormes que no sería realista ni conveniente dar marcha atrás.

¿Dispuesto a trabajar por el mismo sueldo, o menor? ¿Por qué no negociar una mayor flexibilidad?

Es duro pensar que ésta es otra forma de reinventarse, pero puede que lo sea y debemos considerarla. Quizá nos convenga trabajar con mayor flexibilidad y para conseguirlo estemos dispuestos a ganar menos.

Los empleados que han aguantado las diferentes olas de despidos de estos años tienen a menudo que soportar una mayor carga de trabajo y más estrés, pero casi siempre sin una compensación adicional. Los sueldos de los directivos se han visto a menudo reducidos, y, como alguien tiene que hacer lo que hacían los despedidos, con frecuencia trabajan más horas. Para ser positivos, ésta puede ser una buena ocasión para demostrar que eres capaz de hacer muchas más cosas que las que tenías asignadas: entre menos, puedes destacar más. Pero, qué duda cabe, será duro de asumir pues, a pesar del esfuerzo que estás haciendo, sabes que tú también, como los demás, puedes ser despedido en cualquier momento.

Pero, en el tema que nos ocupa, nos interesa más otra situación: en ocasiones, cuando por fin el desempleado encuentra una oportunidad, las empresas, que intentan sobrevivir a la recesión, le ofrecen un sueldo ajustado. El golpe es duro, porque no hemos aceptado aún que nuestra carrera no va a seguir el proceso gradual de mejora que esperábamos, y recibimos la cifra, con menos ceros que los que figuraban en nuestra última nómina, casi como un insulto. Pero es lo que hay, y debes tomar enseguida una decisión: tienes que

superar esa primera decepción y reflexionar de forma inteligente, intentando, sobre todo, no ir en contra de tus intereses. Es una oferta de trabajo que no te ilusiona, pero una oferta al fin.

En este punto, tu estrategia podría consistir en conseguir trabajar menos horas por el salario que te ofrecen y que tú no consideras adecuado para una jornada laboral completa, o puedes negociar otra fórmula de flexibilidad que se adapte a tus deseos y necesidades, comprometiéndote a unos resultados, claro. Quizá es el momento de cambiar de mentalidad y, si estás desempleado porque has sido despedido, y no ves otra opción ahora mismo, estar dispuesto a ganar menos de lo que ganabas. Pero intenta que, al menos, sea con alguna ventaja para ti —flexibilidad, menos horas, etc.— que te compense por esa reducción de ingresos.

El tema de la flexibilidad tampoco es nuevo. Cada vez más, en los lugares de trabajo se intenta compaginar mejor la vida personal y la laboral. Es posible que te encuentres en una situación en la que puedas sacar provecho a tener una flexibilidad de horarios, por tu situación personal o familiar, o sencillamente porque ya te apetece pasar menos horas sentado en una oficina, no salir y llegar todos los días a casa de noche, etc.

Lo inteligente sería que cada trabajador identificara un plan para cumplir con su trabajo que convenga también a la empresa, que necesita soluciones para seguir siendo rentable. Sin embargo, los expertos mantienen que en la mayoría de las empresas no existe un plan adecuado que permita a cada empleado disfrutar de flexibilidad a lo largo de su vida laboral.

La flexibilidad laboral es aún la excepción. Así que las empresas, igual que los trabajadores, tienen que reinventarse.

FORMARSE

La mente nunca se cansa de aprender
LEONARDO DA VINCI

Las cifras demuestran que a mayor formación, más oportunidades de tener trabajo. Por ello, uno de los ejes en los que debemos apoyarnos para tener éxito en el entorno actual es, sin la menor duda, el de la educación y la formación. Un estudio de 2011 revelaba ya que 6 de cada 10 españoles creían que podrían encontrar un trabajo mejor ampliando sus estudios con un máster. La realidad lo ha demostrado.

Está claro que el desempleo tiene una relación directa con la formación. Según la Fundación de Estudios de Economía Aplicada (Fedea), casi un millón de jóvenes que no han completado la Enseñanza Secundaria Obligatoria están en paro en España. Por el contrario, gracias a su formación profesional, a la que optan dos tercios de los alumnos al terminar los estudios obligatorios, Suiza tiene la tasa de paro juvenil más baja de Europa (3,5%) y encabeza el índice mundial de competitividad.

Las previsiones dicen que en 2013 se elevará aún más la tasa de paro en nuestro país,

una situación que afecta con especial virulencia a los más jóvenes, cuyo nivel de desempleo ha sobrepasado hace ya tiempo el 50%. A este respecto, dos datos relevantes. El primero, que la mitad de ese más de 50% de jóvenes desempleados son chicos y chicas sin cualificación; y el segundo, que a finales de 2011 la tasa de paro de los trabajadores con estudios de posgrado —máximo nivel educativo en nuestro país— era del 7,6% frente al 23% que presentaba el total de la población activa.

En nuestro país los datos oficiales siguen reflejando que cuanto mayor es el nivel de estudios de los profesionales, más posibilidades tienen de acceder a un empleo, de sufrir menos precariedad laboral y de alcanzar una retribución más elevada. El nivel de inserción y estabilidad laboral son mayores a medida que aumenta la preparación de los profesionales, según el estudio «La empleabilidad de la población cualificada», elaborado por la escuela de negocios EAE Business School.

Los profesionales con nivel de posgrado tienen mayores responsabilidades en las empresas y alcanzan sueldos más altos a lo largo de su trayectoria. Además, encuentran más oportunidades para volver al mercado de trabajo rápidamente cuando se quedan sin empleo. El nivel de formación también tiene una incidencia en la calidad del empleo y la precariedad laboral: a más estudios, menos se padece el fenómeno de la sobrecualificación, y la cualificación de los trabajadores también tiene un reflejo en su nivel de empleo temporal, en la duración de sus contratos y en el denominado subempleo.

El riesgo de pobreza, en la grave coyuntura actual, es sin duda mayor para los parados con poca formación. Es triste constatar, sin embargo, que el Gobierno ha destinado 30.917 millones de euros al Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE) para financiar en 2013 las políticas activas y las prestaciones por desempleo, cifra que ha recortado casi un 12% respecto a 2012. Según sus cuentas, el gasto en desempleo será en 2013 de 26.993,70 millones, el 6,3% menos que en 2012. Y ya se está notando en la oferta decreciente de cursos.

Sin embargo, los esfuerzos para buscar fórmulas imaginativas en un régimen de recortes continúan. Hace sólo unos meses el Consejo de Ministros aprobó una nueva fórmula de formación profesional dual, por ejemplo, dirigida a personas de entre 16 y 30 años, basada en el modelo alemán, que ha tenido gran éxito, en el que la colaboración de las empresas es fundamental: al menos un tercio de los estudios se realizará en forma de prácticas en empresas colaboradoras, o directamente a través de una empresa, mediante un nuevo contrato de formación y aprendizaje de entre uno y tres años de duración.

También, por ejemplo, se ha anunciado la puesta en marcha por segundo año consecutivo de un programa específico de ámbito estatal de cualificación y mejora de la empleabilidad de jóvenes menores de 30 años, con un presupuesto de 41.921.905 euros. Se trata de una convocatoria de ayudas para la realización de proyectos formativos que contemplen tanto la formación vinculada a certificados de profesionalidad como la formación con compromiso de contratación o que incluya prácticas no laborales en las

empresas.

La formación online y sus ventajas

Se prevé que las cifras de 2012 muestren un notable aumento de la formación *online* con respecto a otro tipo de cursos. Ya en 2011 creció en un 50%.

Hay varios factores clave para el éxito de la formación *online*. Uno fundamental es la flexibilidad de horarios, que permite al usuario decidir cuándo ponerse a trabajar. Pero también es muy importante la variedad de la oferta de cursos y el acceso, cada vez más fácil, a ellos, pues ya basta una conexión a Internet para poder hacer un curso desde cualquier dispositivo adecuado.

Plataformas como mecenium.com prometen seguir en este camino en 2013, sacando el máximo rendimiento a las herramientas actuales para enseñar de modo sencillo y directo, a través, por ejemplo, de exámenes tipo test, píldoras audiovisuales, etcétera, disponibles permanentemente para el alumno, quien aprende lo que quiere y en el momento que quiere, y con el apoyo de autores de referencia en su campo.

En cuanto a dónde encontrar información sobre cursos, sugiero acudir en primer lugar a los magníficos portales de empleo que tenemos en nuestro país (enumerados en anexos), que además de ayudarnos en el objetivo principal de la búsqueda de empleo, facilitan también datos muy interesantes sobre formación. También las webs de los organismos públicos, como el SEPE, son muy valiosas para orientar sobre cursos y formación. La variedad de éstos, en combinación con los centros privados, hace que la oferta sea muy amplia.

Por otra parte, si dispones de los medios necesarios, éste puede ser el momento oportuno para hacer un máster o un MBA en una escuela de negocios o en una universidad, española o extranjera.

Infojobs e Infoempleo y la formación

Pero volviendo a los portales de empleo, se incluye aquí información sobre las secciones que dedican a la formación dos de los más importantes de España: Infoempleo e InfoJobs.

Infojobs facilita el acceso a cursos, másters, oposiciones, cursos subvencionados, etc., que se pueden buscar por palabra clave o por lugar. El servicio pretende apoyar el desarrollo profesional de sus usuarios no solamente con la búsqueda de empleo, sino también ayudando a orientar sus carreras hacia una situación en la que puedan optar a mejores empleos, es decir, evolucionar profesionalmente a través de la formación:

http://formacion.infojobs.net

El usuario, seleccionando el tema que le interesa, y/o el centro o la ubicación que le conviene, puede encontrar todo tipo de opciones de cursos en diferentes modalidades (presenciales, online, en la empresa, etc.). También puede contactar con cada centro sin salir de InfoJobs Formación, pedir la información que necesite, sin compromiso, y recibir una respuesta personalizada a sus preguntas. Existe también la opción de activar una alerta para recibir por e-mail, cuando surjan, avisos de cursos con las características deseadas.

Para dar una idea de la variedad y amplitud de la oferta de cursos, ésta es una lista de «temáticas» activas en estos momentos: Informática y tecnología; Salud; Administración y dirección de empresas; Profesiones, artes y oficios; Sectores industriales; Medio ambiente; Ingeniería; Calidad, producción e I+D; Marketing; Comunicación; Comercial y ventas; Seguridad y vigilancia; Educación y formación; RRHH; Hostelería; Administración y secretariado; Economía; Inmobiliaria y construcción; Audiovisual; Ciencias sociales; Idiomas; Acceso a estudios; Deporte y ocio; Belleza y estética; Bellas artes; Cursos de Servicios sociales y empleo; Decoración; Veterinaria; Economía; Legal; Informática; Educación y cultura; Náutica/Aéreo y Vial; Comunicación; Sector administrativo; Oposiciones; Transporte; Ciencias; Moda; Clases particulares y Administración de justicia.

Infojobs también facilita acceso gratis a diferentes cursos de formación. Según el propio portal, las principales vías de búsqueda de cursos gratuitos son:

- La web del SEPE: buscador de cursos de ámbito nacional y encontrar formación gratuita en tu comunidad autónoma relacionada con sectores específicos. Este apartado se actualiza de manera constante.
- Las webs de los organismos dedicados a la formación y al empleo de cada comunidad autónoma, que ofrecen un catálogo de proyectos de formación continua dirigidos tanto a empleados como autónomos. También las de las cámaras de comercio o confederaciones empresariales de tu zona contienen valiosa información sobre cursos.
- Formación continua para autónomos ofrecida por organizaciones sindicales como la UGT o CCOO en diferentes temas como industria, finanzas, sanidad o enseñanza.

Por su parte, **Infoempleo** tiene una sección de su portal dedicada a la formación que se llama Avanza que pretende ser una referencia para todas aquellas personas que buscan una opción formativa:

http://www.avanzaentucarrera.com

El lema de Avanza/Infoempleo es el siguiente: «El saber no ocupa lugar. Ni falta que hace, lo tienes todo en Avanzaentucarrera».

Avanza pretende ayudar al usuario a averiguar qué estudiar —cursos, máster,

posgrados, oposiciones, FP, carreras…—; y dónde estudiar —universidades, centros de formación, etc.—. Ofrece información y orientación académica y laboral, para apoyarle a definir sus objetivos, y elabora magníficos monográficos sobre carreras, posgrados, selectividad...

A través de Avanza, Infoempleo responde preguntas que se formula a menudo todo aquel que busca avanzar en su vida profesional:

¿Quieres dar un giro a tu carrera profesional? ¿Tienes claro a lo que te gustaría dedicarte en el futuro pero desconoces la formación que necesitas para conseguirlo? ¿Te gustaría realizar un curso pero no sabes dónde se imparte? ¿Quieres hacer un máster pero no conoces la oferta que existe?

Pero es, afirma el propio portal, mucho más que eso, ya que por estar al 100% enfocado a las necesidades del usuario, no sólo ofrece toda la oferta formativa de FP, superior y de posgrado, sino que, además, ofrece un valor añadido claro respecto al resto de portales de formación: asesora y orienta al usuario en la toma de decisiones a través de una excelente base de contenidos (descripción de estudios, salidas profesionales, perfil del estudiante…).

El buscador es rápido y ofrece muchas opciones —más de 35.000 cursos y 26.000 centros educativos— para encontrar la formación que mejor se ajuste a las necesidades del usuario.

Y, por supuesto, como hemos dicho en otros lugares de este trabajo, si no sabes inglés aún, ya sabes cuál es tu prioridad.

Céntrate en eso, aprende inglés.

Incluso si no lo necesitas en un eventual próximo trabajo, saberlo te proporcionará muchísimas satisfacciones, como, entre otras, viajar disfrutando mucho más, entenderte socialmente con los extranjeros —muchos, aunque no sea su primera lengua, lo hablan— y leer libros y ver películas en su versión original.

Materiales docentes de acceso libre del MIT y Coursera

A veces, con imaginación y trabajando para encontrar las oportunidades, se puede hacer mucho por muy poco dinero. Me refiero, por ejemplo, a la información que contiene este enlace a la página web de Universia/MIT (que facilita el emprendedor.com) sobre materiales de cursos para directivos online. ¡Nada más y nada menos que de MIT! (Massachusetts Institute of Technology):

http://mit.ocw.universia.net

O a la red Coursera.org, de la que hablaré después.

Como se explica en el primer enlace, la colaboración entre Universia y MIT refleja la visión compartida de fomentar el libre acceso al conocimiento a través de Internet.

Muchos de los materiales están traducidos al español y al portugués, gracias a Universia, pero para los que pueden trabajar en inglés, la oferta aumenta a cientos de cursos en el sitio web original de *OpenCourseWare*.

Es un verdadero privilegio poder acceder gratuitamente a los materiales docentes y de estudio de los cursos de MIT, que el prestigioso centro ha hecho públicos a través de Internet. Su uso está permitiendo a formadores que quieren elaborar programas y a personas que quieren avanzar en su formación profesional elaborar sus propios planes de trabajo individualizado basado en materiales cuya excelencia está garantizada. Quienes quieran aprovechar esta oportunidad no tienen más que pinchar en estos enlaces y hacerlo.

Enumero seguidamente los cursos que me han parecido de interés general, unos en español y otros en inglés. Sin embargo, insisto en que la oferta es amplísima, que cada uno puede escoger a la carta —a través de un práctico buscador— los materiales que le interesen más para trabajar con ellos, y que la que sigue no es ni más ni menos que una selección muy personal, basada en mis propias inquietudes.

El enlace que cierra cada uno de ellos da acceso a más información sobre cada curso.

En español

Técnicas de comunicación para directivos

Dirigido a desarrollar las habilidades de redacción, orales, de equipo y de comunicación interpersonal que necesitan los directivos.
http://mit.ocw.universia.net/15.279/OcwWeb/Sloan-School-of-Management/15-279Management-Communication-for-UndergraduatesFall2002/CourseHome/index.htm

Análisis económico para la toma de decisiones empresariales

Conocimiento de las herramientas analíticas que más directamente afectan a las decisiones económicas que las empresas deben adoptar con frecuencia. Hace hincapié en la estructura de mercado y en el rendimiento industrial, así como en la interacción estratégica de las empresas.
http://mit.ocw.universia.net/15.010/OcwWeb/Sloan-School-of-Management/15-010Fall-2004/CourseHome/index.htm

Mercados globales, política nacional y ventaja competitiva de las empresas

Examina las oportunidades y los riesgos que se plantean a las empresas en el mundo global de hoy en día, proporcionando herramientas conceptuales para analizar el modo en que los Estados y diversas instituciones socioeconómicas inflluyen en la competencia entre empresas ubicadas en distintos países.
http://mit.ocw.universia.net/15.224/OcwWeb/Sloan-School-of-Management/15-224Global-Markets-National-Politics-and-the-Competitive-Advantage-of-

FirmsSpring2003/CourseHome/index.htm

Contabilidad financiera

Se estudian los conceptos básicos de la contabilidad financiera empresarial y de la creación de informes. Esta información se utiliza muy a menudo para adoptar decisiones de inversión, evaluar el desempeño empresarial y gerencial y valorar empresas.
http://mit.ocw.universia.net/15-511/OcwWeb/Sloan-School-of-Management/15-511Summer2004/CourseHome/index.htm

Integración de sistemas electrónicos y sistemas de información globales

Aborda los problemas de la conectividad estratégica, tecnológica y organizativa para conseguir una integración eficaz y significativa de la información y de los sistemas. El curso es especialmente importante para aquellos que deseen sacar el máximo partido de la tecnología de la información y crear nuevos procesos y oportunidades de negocio.
http://mit.ocw.universia.net/15.565J/OcwWeb/Sloan-School-of-Management/15-565JIntegrating-eSystems-Global-Information-SystemsSpring20/CourseHome/index.htm

Diseño y desarrollo de producto

Examina los últimos métodos y herramientas para el diseño y desarrollo de producto. El eje central es un proyecto en el que equipos de estudiantes de gestión, ingeniería y diseño industrial conciben, diseñan y realizan un prototipo de un producto físico.
http://mit.ocw.universia.net/15-783JProduct-Design-and-DevelopmentSpring2002/OcwWeb/Sloan-School-of-Management/15-783JProduct-Design-and-DevelopmentSpring2002/CourseHome/index.htm

Introducción al marketing

Proporciona una introducción a los conceptos fundamentales del marketing, como la orientación al cliente, y presta especial atención al estudio de la competencia y las virtudes principales.
http://mit.ocw.universia.net/15.810/f01/index.html

En inglés

Systems Optimization

Managers and engineers are constantly attempting to optimize, particularly in the design and operation of complex systems. This course is an application-oriented introduction to (systems) optimization.
http://ocw.mit.edu/courses/sloan-school-of-management/15-057-systems-optimization-spring-2003

Statistical Thinking and Data Analysis

An introduction to statistical data analysis. Topics are chosen from applied probability, sampling, estimation, hypothesis testing, linear regression, analysis of variance, categorical data analysis, and nonparametric statistics.
http://ocw.mit.edu/courses/sloan-school-of-management/15-075j-statistical-thinking-and-data-analysis-fall-2011

Building and Leading Effective Teams

An introduction to leadership, teams, and learning communities. As part of the focus on leadership, it discusses the idea of the «Universe Within», the images, thoughts, and experiences that are internal to all leaders. Uses a variety of experiential exercises to develop individual and team skills, as well as supportive relationships within the Leaders for Manufacturing class.
http://ocw.mit.edu/courses/sloan-school-of-management/15-316-building-and-leading-effective-teams-summer-2005

Leading Organizations

Analyzes the human processes underlying organizational behavior and change. It makes you aware of the challenge of organizational change and equips you to better handle it. There are many psychological and sociological phenomena that regularly occur in organizations, though many of these forces are difficult to see. The aim is to increase the students' understanding of these forces —in themselves and in others— so they become more visible and manageable.
http://ocw.mit.edu/courses/sloan-school-of-management/15-322-leading-organizations-ii-fall-2003

Managing Transformations in Work, Organizations, and Society

Managerial issues addressed are associated with managing changes and innovations occurring in the nature of work and organizations and the role of the corporation in society. Topics covered include the changing social contract at work, integrating work and family, managing diversity, managing strategic labor-management partnerships, and managing relations between the firm and its multiple stakeholders.
http://ocw.mit.edu/courses/sloan-school-of-management/15-343-managing-transformations-in-work-organizations-and- society-spring-2002

Financial Management

Financial Management studies corporate finance and capital markets, emphasizing the financial aspects of managerial decisions. It touches on all areas of finance, including the valuation of real and financial assets, risk management and financial derivatives, the trade-off between risk and expected return, and corporate financing and dividend policy.

http://ocw.mit.edu/courses/sloan-school-of-management/15-414-financial-management-summer-2003

Strategic Human Resources Management

This course is about both the design and execution of human resource management strategies. This course has two central themes: (1) How to think systematically and strategically about aspects of managing the organization's human assets, and (2) What really needs to be done to implement these policies and to achieve competitive advantage.

http://ocw.mit.edu/courses/sloan-school-of-management/15-660-strategic-hr-management-spring-2003

Y si efectivamente has decidido aprovechar estos momentos para mejorar tu CV, avanzar en tu carrera o sencillamente formarte para mejorar como persona, te recomiendo también vivamente consultar el sitio web de coursera.org, ya mencionado. Coursera es una red educativa que trabaja asociada a muchas de las mejores universidades del mundo y ofrece cursos gratuitos. Su filosofía está basada en la visión de un futuro en el que la educación más exclusiva sea asequible para la mayoría.

A través de Coursera, 62 universidades de 16 países ofrecen casi 400 cursos, de las categorías más variadas —desde humanidades, medicina, biología o ciencias sociales hasta matemáticas, negocios o nuevas tecnologías. Ya cuentan con alrededor de 3.000.000 de alumnos. De los aproximadamente 370 cursos que ofrece en estos momentos Coursera, más de 340 son en inglés, y sólo un puñado en español o francés: una vez más queda claro que el inglés es un prerrequisito para acceder a muchas cosas, y la ventaja de hablarlo multiplica nuestras oportundiades.

Apuntarse en Coursera es muy sencillo. Entra en la página, conoce su amplísima oferta y, una vez elegido el curso que te interesa, regístrate. El curso te ofrecerá vídeos de clases de profesores de primera categoría y materiales de todo tipo, y te permitirá ir a tu ritmo, revisando por diversos métodos interactivos tus conocimientos e interactuando con profesores y otros alumnos. Al final del proceso, una vez superado el curso, recibirás un reconocimiento original

¿Qué formación me conviene?

En cuanto a qué tipo de formación nos abrirá mayores y mejores oportunidades para encontrar trabajo o triunfar profesionalmente en el futuro inmediato, un reciente estudio de *Emprendedores & Empleo,* basado en los datos que manejan 25 centros de posgrado y escuelas de negocios, aseguraba que sin duda es la directamente relacionada con las necesidades que la actual situación impone a las empresas.

Si es posible, elige la formación que se centre en uno de estos cuatro «grandes

focos»:

- La adaptación de las compañías al fenómeno digital.
- La apertura de mercados exteriores ante la caída de la demanda interna.
- La formación de nuevos emprendedores.
- La potenciación de la gestión comercial y el marketing para aumentar las ventas decrecientes.

El análisis destaca también la creciente, si cabe, importancia de los idiomas, y también la de la formación en *management* y gestión, los conocimientos digitales y de red y el desarrollo de la mentalidad crítica y creativa.

Éstos serán, se asegura, los nuevos atributos universales que van a marcar la empleabilidad en los próximos años.

Por otra parte, y si lo que has decidido —o estás considerando— es empezar tu propia empresa, y si dispones del tiempo y de los medios necesarios —este curso, por ejemplo, cuesta unos 4.000 euros y se desarrolla en 220 horas lectivas—, puede tener interés para ti el tipo de máster que ofrece el Instituto de Pensamiento Positivo:

http://www.masterdeemprendedores.com/

Es un programa que, a diferencia de los que se centran en la formación de las habilidades profesionales, se fija también en el desarrollo personal y la formación en habilidades «blandas» (alude a los conceptos de *hard power* y *soft power,* Joseph Nye).

Puede interesar a quienes desean emprender pero aún no tienen la experiencia o información para hacerlo o incluso a quienes tengan un negocio que no va bien. Pero se dirige sobre todo a quienes, como literalmente explican, quieren «reinventar su carrera y su futuro personal», y prometen enseñarles a mejorar el uso de su tiempo y su productividad personal; trabajar en equipo y liderar; gestionar el estrés; hablar en público de forma convincente; las técnicas de negociación que permiten alcanzar mejores acuerdos; cómo desarrollar un plan de marketing; cómo crear una marca personal para destacar en el mercado; cómo utilizar las redes sociales para impulsar el negocio; todo lo que hay que saber en materia fiscal y legal, etc.

En definitiva, la oferta es amplia y las opciones de formación numerosas, tanto en cuanto a los temas como en cuanto a los «modelos» de aprendizaje, que van desde el estudio autodidacta hasta la realización de un máster universitario, desde el gratis total hasta tasas muy altas, y desde la formación *online,* adaptada a nuestros horarios y necesidades, hasta la asistencia a cursos presenciales. Se trata de estudiar las posibilidades que ofrece el mercado y, si es lo que queremos —y podemos— hacer, ponernos a ello sin más dilación.

Se puede aventurar, finalmente, para cerrar este capítulo, que no solamente se hacen cursos para aprender, en sentido estricto. Los cursos presenciales pueden cumplir también una función terapéutica e incluso social, cuyo objetivo sea aumentar nuestra red

de contactos. A veces, y esto no les hace menos valiosos, la asistencia a cursos de formación es sencillamente una opción para *hacer algo,* y hay quien se apunta a *lo que sea* con tal de no quedarse en casa de brazos cruzados. Aunque se muestren escépticos en cuanto a su efectividad para encontrar un trabajo, algunos parados acuden a cursos para mantenerse activos y huir de la depresión o, al menos, del desánimo.

EMPRENDER. SI TIENES UNA IDEA DE NEGOCIO, ¿POR QUÉ NO?

Recuerda siempre que tu propio empeño en triunfar es mucho más importante que ningún otro.

ABRAHAM LINCOLN

Una de las opciones que se abren ante alguien que ha sido despedido de su trabajo es lanzarse a emprender, es decir, a crear su propio negocio o empresa.

No todo el mundo tiene las cualidades humanas y profesionales que se requieren para hacerlo, pero merece la pena recapacitar y averiguar si dentro de ti, que has vivido hasta ahora de un sueldo sin plantearte otra opción, hay un empresario agazapado que puede dar en cualquier momento un vuelco a su vida laboral.

Hace sólo unos meses, LinkedIn publicó los resultados de una encuesta llevada a cabo entre algunos de sus miembros a quienes se les preguntaba qué harían si fueran despedidos. Éstos fueron los resultados:

- El 58% sacaría su vena emprendedora y pondría en marcha su propio negocio.
- Dos de cada diez utilizarían la indemnización recibida para tomarse un respiro y disfrutar de unas largas vacaciones.
- El 8% invertiría el dinero en acciones o inmuebles.
- Sólo un 13% optaría por vivir de la indemnización hasta encontrar empleo.

El porcentaje de los que intentarían crear un negocio es muy alto (58%), y posiblemente se parece al de los lectores de este libro que en estos momentos lo están considerando. Por eso creo que merece la pena detenerse en este capítulo e intentar ayudar a quienes necesitan aclarar sus ideas.

De hecho, con la crisis está ya en su sexto año, hay que resaltar dos elementos que se observan en nuestro país. Por una parte, el elevado número de personas —cerca del medio millón— que tira la toalla y deja en un momento dado de buscar trabajo, y por otra, el aumento del número de autónomos, ya que en sólo un trimestre se decidieron por el autoempleo más de 65.100 trabajadores, desesperados ante la falta de trabajo en el mercado tradicional.

Lamentablemente, sin embargo, y según el informe *Doing Business 2013,* del Banco Mundial, publicado a finales de octubre de 2012, España sigue siendo uno de los países

del mundo donde es más difícil comenzar un negocio.

De los 185 países examinados, el nuestro ocupa el puesto 136: hacen falta 10 trámites y 28 días, un coste equivalente al 4,7% de la renta per capita y un capital mínimo equivalente a un 13,2% de esa renta.

A pesar de los continuos anuncios de las diversas administraciones de nuestro país, a todos los niveles, y desde hace ya muchos años, de que se están aplicando reformas revolucionarias para agilizar la creación de empresas, aunque sea difícil de creer, y siempre según el informe del Banco Mundial, **es más fácil crear una empresa en Afganistán, Albania, Burundi, Irán, Kosovo, Kenia, Marruecos, Nepal, Nicaragua, Ruanda, Senegal, Tanzania, Yemen o Zambia, que en España.**

Aunque hay que reconocer que existen cientos de iniciativas a todos los niveles para apoyar a los emprendedores españoles, que deben ser alabadas y estimuladas, la verdad es que queda mucho por hacer para conseguir que la persona que tiene una idea de negocio no se vea abrumada por las dificultades que encontrará cuando quiera poner en marcha una empresa.

En su último informe anual sobre España, el Fondo Monetario Internacional (FMI) recomendó al gobierno español que, dentro de su plan de reformas, se marcara como objetivo situarse entre los diez primeros puestos de competitividad y facilidad para hacer negocios. Y en otra lista reconocida globalmente, el Informe de Competitividad Global del Foro de Davos, España se mantiene en 2012 en la posición 36, tras avanzar seis puestos el año anterior.

Los emprendedores claman por que se tomen medidas que afecten tanto a las dificultades de financiación, agravadas por la crisis, como a los trámites burocráticos, que deberían racionalizarse de una vez por todas con la tan traída y llevada ventanilla única empresarial, que aglutinara todas las exigencias administrativas, a todos los niveles. En cuanto a la financiación, la falta de crédito por parte de las instituciones financieras no ayuda en este entorno, como tampoco favorecen al emprendimiento requisitos como el de tener que pagar el IVA antes de cobrar las facturas de los clientes, o las restricciones de 2012 a las ya escasas bonificaciones para las cuotas de autónomos a la Seguridad Social, que deberían ser más generosas, al menos durante el primer año tras crear la empresa, período en el que lo normal es no obtener beneficios.

En febrero de 2013, cuando estas páginas están casi en imprenta, el gobierno ha aprobado una serie de medidas que, dentro de una estrategia de emprendimiento y empleo joven, comprenden diversos tipos de incentivos:

- Se crea una tarifa plana de 50 euros en la cotización a la Seguridad Social para los menores de 30 años y nuevos autónomos que inicien una actividad, durante los seis primeros meses de esa actividad.
- Los menores de 30 años podrán compatibilizar durante un período de nueve meses el inicio de una actividad profesional como autónomos con la prestación por

desempleo.

- Se amplían las posibilidades de capitalización del desempleo: los menores de 30 años podrán acceder al pago único de la prestación que les corresponda para invertirla en un negocio.
- Se crea el contrato generaciones: los jóvenes que contraten a parados de larga duración mayores de 45 años disfrutarán de una reducción del 100% de las cuotas empresariales a la Seguridad Social durante el primer año.
- Habrá bonificaciones importantes en las cuotas a la Seguridad Social a las empresas que den trabajo a menores de 30 años sin experiencia laboral, bajo la fórmula del contrato a tiempo parcial con vinculación a la formación.
- Habrá incentivos de entre 500 y 700 euros anuales para convertir contratos temporales en indefinidos cuando se hagan a jóvenes menores de 30 años; se incentivarán también los contratos en prácticas para el primer empleo.
- Se concederán bonificaciones del 100% en las cotizaciones por contingencias comunes cuando los autónomos y las empresas de hasta nueve trabajadores contraten a parados menores de 30 años.

Además, se anuncia la inminencia de un proyecto de ley que incluirá, entre otras medidas, el establecimiento de un régimen especial en el IVA que permita a los autónomos y pymes no ingresar este impuesto hasta cobrar las facturas, régimen que parece se aplicará a empresas con volumen de negocio inferior a dos millones de euros a partir de 2014. Ojalá se materialice esta intención.

Sin embargo, lo importante en estos momentos es, ante todo, pensar en positivo y examinar los recursos ya existentes para el futuro emprendedor, recursos a menudo poco conocidos. El gobierno español dispone de una sección para emprendedores dentro del portal del SEPE, llamada «Autoempleo y apoyo al trabajo autónomo», que a su vez comprende cinco apartados:

- Evalúa tu perfil emprendedor.
- Redes de emprendedores.
- Autónomos.
- Ayudas.
- Plan de negocio.

Puede ser de utilidad visitarlo, tanto porque su estructura es buena y comprensible como porque, una vez más, dentro del enjambre de Internet, cuenta con la enorme ventaja de la seguridad de que la información que ofrece es, por ser la oficial, absolutamente fiable.

La capitalización o pago único de las prestaciones

Es importante hacer hincapié en un tema muy interesante: el Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE) explica en detalle en esta sección una alternativa que recomiendo vivamente estudiar y considerar. Es el pago único o capitalización de la prestación, que consiste en el abono del valor de la prestación a nivel contributivo a personas que quieran desarrollar una nueva actividad como autónomos (también se aplica a quienes deseen incorporarse como socios en cooperativas o sociedades laborales). En caso de que no se capitalice en un solo pago toda la prestación a la que tenemos derecho, se puede solicitar el abono del restante para subvencionar la cotización a la Seguridad Social correspondiente a la actividad que se inicia.

Pueden estudiarse todos los detalles de esta alternativa en la web del SEPE y ver si se adapta bien a nuestras circunstancias. Se exige, por ejemplo, poner la actividad autónoma en marcha en el plazo de un mes, y también es obligatorio justificar documentalmente los gastos, que tienen ciertas limitaciones, para los que se pide la cantidad. Y, por supuesto, hay que pasar por los trámites administrativos pertinentes, como presentar cierta documentación, realizar una memoria explicativa de tu proyecto y de la inversión inicial necesaria, rellenar los impresos correspondientes, etc. Pero son gestiones sencillas que se pueden realizar con cierta agilidad:

http://www.sepe.es/contenido/prestaciones/ag00e.html

Básicamente, la capitalización o pago único de las prestaciones es «una medida para fomentar y facilitar iniciativas de empleo autónomo a través del abono del valor actual del importe de la prestación por desempleo de nivel contributivo a las personas beneficiarias de prestaciones que pretenden incorporarse, de forma estable, como socios trabajadores o de trabajo, en cooperativas o en sociedades laborales, constituirlas, o que quieren desarrollar una nueva actividad como trabajadores autónomos». En este último caso, el trabajador puede solicitar el abono de una sola vez de su prestación contributiva por el importe que corresponde a la inversión necesaria para desarrollar la actividad, incluido el importe de las cargas tributarias para el inicio de la actividad, con el límite máximo del 60% del importe de la prestación por desempleo de nivel contributivo pendiente de percibir. Además, si no se capitaliza por la modalidad de abono en un solo pago la totalidad de la prestación, en el mismo acto de la solicitud podrá pedirse el abono del resto para subvención de cuotas de la Seguridad Social.

La solicitud se presentará en la Oficina del Servicio Público de Empleo o Dirección Provincial de la Entidad Gestora correspondiente. Percibido el importe de la prestación, el trabajador debe iniciar la actividad laboral en el plazo máximo de un mes, presentar ante la Entidad Gestora la documentación acreditativa del inicio de la actividad y destinar la cantidad percibida a la inversión necesaria para desarrollar dicha actividad.

Considera esta alternativa: puede ser la solución que tú estás buscando, de aplicación inmediata y de fácil tramitación.

Portales de emprendedores

En la misma línea, y por las mismas razones expuestas, recomiendo consultar también los portales de emprendedores que tienen todas las comunidades autónomas[1], unos mejores y otros menos buenos, pero con muchos datos detallados, útiles y prácticos. De hecho, datos absolutamente básicos si estamos considerando esta opción del emprendimiento, ya que estos portales específicos se han concebido precisamente para facilitar toda la información que un emprendedor pueda necesitar para crear su propia empresa.

Según un artículo publicado en *Expansión* a principios de 2012, existían entonces 415 ayudas públicas distribuidas por las comunidades autónomas que incluían financiación, formación, I+D+i, becas, concursos, ayudas para proyectos dirigidos a la creación de puestos en los nuevos yacimientos de empleo y hasta microcréditos para emprendedores por un importe máximo financiable de 30.000 euros.

También Euro-funding publica en su (web www.ayudasaunclic.com) los datos que facilitan la búsqueda de ayudas a la creación y desarrollo de empresas y por comunidades autónomas. Cataluña, País Vasco y Castilla y León, con 86, 45 y 38 ayudas, respectivamente, son las que cuentan con más.

La ayuda pública puede ser, pues, una alternativa muy interesante, y, como ya he señalado, recomiendo también desde aquí visitar las webs de estas instituciones para encontrar las oportunidades que se ofrecen en el ámbito de las comunidades autónomas (veáse el anexo I).

El apoyo al emprendedor desde las Cámaras de Comercio

También las Cámaras de Comercio de cada provincia dedican una parte muy importante de su actividad a apoyar a los emprendedores, con asesoramiento, formación presencial y online, ayudas, orientación en tu plan de negocio e información sobre la legislación vigente.

El Consejo Superior de Cámaras de Comercio representa, en el ámbito estatal e internacional, a las 88 Cámaras de Comercio, coordina sus actuaciones y elabora su posición ante la Administración. Tanto el Consejo Superior como cada una de las cámaras «tienen como prioridad el fomento del comercio exterior de las empresas españolas».

Las 85 Cámaras ofrecen a las empresas de su zona servicios que resultan esenciales para su funcionamiento cotidiano. Pero lo importante aquí es resaltar que, de hecho, sobre la premisa de que un factor esencial para salir de la crisis es formar personas de empresa, ya que la formación es básica para el éxito empresarial, las cámaras son en estos momentos un importante actor en la formación de emprendedores.

Las cámaras, según su propia web, «colaboran activamente en todos los pasos

necesarios para abrir un negocio, el asesoramiento inicial, la tramitación administrativa y el proceso de consolidación de la empresa, una vez puesta en marcha, para que crear una empresa no sea una carrera de obstáculos».

El esfuerzo de cada una de las cámaras en el área de la formación se centra en la formación empresarial y continua en su zona a través de cursos, jornadas, seminarios, charlas y conferencias, y en el apoyo a la formación profesional, que se refleja en la producción de materiales pedagógicos, cursos, etc., y en la investigación, estudios y otras ediciones.

Para encontrar la Cámara de Comercio que corresponde a tu zona, puedes consultar el práctico mapa interactivo del Buscador de Cámaras de Comercio:

www.camaras.org/publicado/buscador-de-camaras.jsp

La Unión Europea y el emprendimiento

A escala europea, el emprendimiento se considera, según la propia Comisión Europea, un factor clave para la competitividad y se destaca la importancia de «impulsar una cultura europea del emprendimiento gracias al fomento de la mentalidad adecuada y de las competencias relacionadas con el mismo».

La Recomendación del Parlamento Europeo y del Consejo de 2006 sobre las competencias clave para el aprendizaje permanente incluía ya el espíritu de empresa o emprendimiento entre esas competencias clave. La necesidad de mejorar las capacidades de emprendimiento e innovación de los ciudadanos también se subraya en tres de las iniciativas emblemáticas de la estrategia Europa 2020 para el empleo y el crecimiento sostenible: «Unión por la innovación», «Juventud en movimiento» y «Una agenda de nuevas cualificaciones y empleos».

Mejorar la creatividad y la innovación, incluido el emprendimiento, a todos los niveles de la educación y la formación, es también un objetivo a largo plazo de «Educación y formación 2020», el marco estratégico de la cooperación europea.

Existe además un organismo europeo, el Instituto Europeo de Innovación y Tecnología (EIT), que hace especial hincapié en el emprendimiento y tiene por finalidad educar a los jóvenes emprendedores europeos. También alienta y apoya a las personas y a las empresas a la hora de desarrollar ideas innovadoras y comercializarlas.

Las fuentes para este tipo de información son tan fácilmente accesibles y variadas, que no procede alargar este trabajo facilitando información puntual y precisa contenida en sus sitios web.

Y TÚ, ¿ERES UN EMPRENDEDOR?

¿Quieres saber quién eres? No preguntes. ¡Actúa! La acción te delineará y te definirá.

Sí puede ser más útil intentar definir qué es un emprendedor y qué cualidades le caracterizan, ayudar al lector a descubrir si tiene las condiciones para empezar una empresa, y, si es así, animarle para que lo haga.

Los expertos coinciden: quien esté pensando en empezar un negocio o crear una empresa debe, en primer lugar, seguir su idea y su instinto y elegir algo que le apasione y de lo que sepa. No se deben barajar ideas que no tengan que ver con tus inclinaciones o gustos, y elegir la que sea más fácil de llevar a cabo. La clave fundamental es que te apasione aquello a lo que te vas a dedicar, hasta el punto incluso de que casi estarías dispuesto a hacerlo gratis.

En cuanto al famoso perfil del emprendedor, estoy de acuerdo en que existe, pero también creo que **dentro de casi todos nosotros hay un emprendedor potencial**, que saldrá a la superficie según la necesidad que tengamos o en la medida que nos fuercen las circunstancias a sacarlo.

Es decir, hay emprendedores vocacionales y emprendedores a la fuerza. Y el impulso de la necesidad puede ser igual de intenso que el de la vocación, suponiendo un camino hacia el éxito igual de válido.

Desde pequeño, el emprendedor vocacional siente atracción por lo nuevo y desconocido, y desde muy joven se reconoce que lleva un líder dentro: se le ocurren las ideas, ve oportunidades y es quien inicia las aventuras. El futuro emprendedor no se desanima ante el fracaso y no permite que intenten convencerle de abandonar su empeño.

Pero no te preocupes: incluso si tienes claro que no eres uno de los vocacionales, puedes ser un magnífico emprendedor. Si, tras tu despido traumático, y a pesar de haberte sentido cómodo hasta ahora con la fórmula de recibir un sueldo todos los meses sin arriesgar tu propio dinero, descubres algo que puedes hacer, un hueco —nicho— en el mercado que quizá puedas ocupar, no dudes en considerarlo. Y, por lo menos, estudia la posibilidad a fondo, y decide, con todos los elementos analizados, si merece la pena.

Serás un emprendedor accidental o a la fuerza, porque sencillamente las demás puertas se han cerrado. Pero no importa: todos los expertos coinciden en que lo importante es tener el empuje y el talento necesarios para impulsar una idea.

Otro punto de acuerdo es que la sociedad actual necesita emprendedores, personas con iniciativa, echados para adelante y dispuestos a luchar para generar riqueza y crear puestos de trabajo. Las administraciones estimulan la creación de empresas, y, aunque como ya se ha visto queda un largo camino por recorrer, poco a poco, aunque lentamente, se van simplificando los trámites administrativos y las comunidades autónomas compiten para ver en cuál de ellas se necesitan menos días para crear una empresa.

Fracasar es duro, pero es aún peor no haber intentado nunca tener éxito.
THEODORE ROOSEVELT

La crisis ha hecho que muchas empresas que parecían consolidadas hayan fracasado, por razones muy diversas, pero, con imaginación y trabajo, no hay duda de que otras muchas nuevas pueden surgir, y salir adelante con éxito. El mundo ha cambiado, nuestra sociedad es diferente y necesita cosas diferentes. No cabe duda de que el hundimiento de tantas empresas en los últimos años se ha debido, sin más explicaciones, a la crisis económica y a la caída del poder adquisitivo. Pero también, en algunos casos, su desaparición ha sido consecuencia de la incapacidad de adaptarse a las circunstancias, un mercado diferente y unas formas de trabajar que se han renovado de forma revolucionaria en sólo unos lustros.

Pero, siguiendo —y no casualmente— con los consejos de antiguos presidentes de Estados Unidos, y como decía John F. Kennedy, las cosas no suceden: se hace que sucedan. Los verdaderos emprendedores serán sin duda capaces de ver una oportunidad en este panorama de crisis. Incluso opinarán que, precisamente, el actual es un buen momento para emprender, ya que todo está en movimiento y hay que buscar fórmulas nuevas. Y harán que lo posible suceda, y que la oportunidad se convierta en un escenario para la acción.

Los famosos nichos de mercado aparecen donde menos se espera en tiempos de crisis y recesión, y, si encuentras el tuyo, y das los pasos acertados, hay posibilidades considerables de tener éxito.

Las nuevas tecnologías, por ejemplo, son aún una oportunidad de negocio en sectores en que la innovación digital no se ha desarrollado suficiente. Además, hay países en los que no hay recesión, y donde, aunque la crisis europea les afecta, se están experimentando tasas importantes de crecimiento. Los famosos BRICS, esos monstruos emergentes que siguen creciendo, a pesar de todo, necesitan muchas cosas que podemos darles desde España. Y estamos sin duda, por razones evidentes, especialmente bien posicionados para trabajar con América Latina, donde países como Chile, Perú, etc… viven una etapa de crecimiento vertiginoso. Hay, pues, oportunidades, y se trata de que surja una idea y encuentre la mejor forma de llevarse a cabo.

Llevar la oficina en el bolsillo

Los avances tecnológicos hacen que en la actualidad sea posible tener una infraestructura suficiente para funcionar como empresa con unos costes muy bajos.

Hoy en día es sin duda mucho más fácil crear un negocio que hace unos años —unos significa solo diez años, incluso cinco—. Tú solo puedes ser una empresa. Con un smartphone, una conexión ágil a Internet, un ordenador y una multifunción, ya puedes, si

el objeto de tu negocio lo permite, desarrollar tu actividad empresarial.

Si es lo que deseas, y encaja en el negocio, puedes trabajar desde tu casa —o desde la calle— una parte del día. El ahorro es espectacular: no tienes que pagar alquiler de una oficina, no hay desplazamientos, y es posible que no necesites apoyo administrativo, por lo menos para empezar. Podrás incluso «conciliar» mucho mejor tu vida personal y familiar con tu trabajo.

Pero no es tan fácil. Tienes que ser capaz de crear un ambiente profesional y evitar distracciones y pérdidas de tiempo —lo hemos visto en el capítulo 3—. Y, aunque trabajes desde tu propia casa, debes ser capaz de promocionar la empresa, darte a conocer, crear un proyecto verdadero —que lo sea, desde luego, y funciones, pero también que se perciba desde fuera como tal—. Para esto una buena red de contactos y un uso adecuado de las redes sociales es fundamental. No cuesta mucho dinero, pero implica mucho trabajo. La competencia es grande, la información que fluye en Internet es ilimitada, y tienes que saber «posicionarte» para llegar rápidamente a tu público natural.

El problema puede surgir, por ejemplo, cuando la empresa empieza a crecer y hay que recibir visitas de clientes y proveedores: hacerlo en casa puede no dar buena imagen, y será necesario alquilar un despacho por horas para mantener reuniones; pero no hay problema, existen en todas las ciudades centros de negocios que dan este servicio. Y si en tus circunstancias es imposible trabajar desde casa, hay otra opción magnífica que ya hemos contemplado y se va imponiendo: la fórmula del *coworking,* es decir, trabajar en un pequeño cubículo en espacios de trabajo que comparten profesionales y pymes normalmente del mismo sector. La renta es baja, pero son confortables, proporcionan buenas conexiones y se dispone de salas comunes para reuniones. Y en España hay ya unos 200 espacios de este tipo, la mayoría en las grandes ciudades.

Un paso más allá para un emprendedor es crear su red de operaciones en la nube o utilizar el *Cloud Computing,* un nuevo modelo de prestación de servicios de negocio y tecnología a través de Internet que permite acceder a un catálogo de servicios estandarizados y responder a las necesidades de tu negocio, en caso de demandas especiales, de forma flexible, y pagando sólo por el consumo efectuado. Más sofisticadamente, la nube se define como «paradigma que permite ofrecer servicios de computación a través de Internet». La información se almacena de manera permanente en servidores de Internet y se envía a cachés temporales de cliente, lo que incluye equipos de escritorio, centros de ocio, portátiles, etc.

La novedad que ofrece la nube es que permite aumentar el número de servicios basados en la red. Esto genera beneficios tanto a los proveedores, que pueden ofrecer de forma rápida y eficiente un mayor número de servicios, como a los usuarios, que tienen la posibilidad de acceder a ellos disfrutando de la inmediatez del sistema y de un modelo de pago por consumo. Sus ventajas más importantes son el acceso inmediato desde cualquier lugar a todos tus datos, la prestación de servicios a escala mundial, no tener

que instalar ningún tipo de hardware y una ágil implementación de las actualizaciones automáticas.

Steve Jobs en Stanford. Un emprendedor

Aunque no suelo ser muy sensible a este tipo de cosas y tiendo a pensar que lo que le gusta a todo el mundo no me va a gustar a mí, tengo que confesar que (como cuando por fin, tras despreciarlo durante años, conocí, arrastrada por mi familia, el Taj Mahal) leer o escuchar el famoso discurso de Steve Jobs en la Universidad de Stanford es impactante y algo que no se debe dejar de hacer —especialmente si sientes ese gusanillo del emprendimiento.

Abajo incluyo un enlace al vídeo de la ceremonia, en su versión original, y una traducción al español —hecha por mí misma, pues no me ha gustado ninguna de las disponibles— del discurso.

http://www.youtube.com/watch?v=VHWUCX6osgM

Como es bien sabido, Steve Jobs, CEO de Apple Computer y de Pixar Animation Studios, que murió en octubre de 2011, es un ejemplo universal de emprendedor que ha inspirado a millones de personas. Jobs supo transmitir, a través de su experiencia, que los sueños se pueden alcanzar y que, si se emprende con pasión y se lucha por una idea en la que se cree, el éxito será muy probable.

En el famoso discurso[2] que pronunció en la ceremonia de graduación de la Universidad de Stanford en junio de 2005, que es considerado como ejemplo de oratoria, cuenta tres historias que reflejan su personalidad y su talento.

Los mensajes para los emprendedores son muy claros:

- Haz lo que te apasiona.
- No pierdas la ilusión.
- Ten curiosidad.
- Sigue tu intuición.
- Confía en el futuro: lo que haces con pasión tarde o temprano generará beneficios.
- No temas al fracaso: es una forma de aprender.
- Persigue el *win-win* —beneficios para todos los que «juegan».
- Para triunfar se debe arriesgar.
- Conoce tu entorno: observa a tus competidores.
- El mejor momento para emprender es ahora mismo.

El espíritu emprendedor en la escuela

Los expertos en este sector se han preguntado a menudo si los sistemas educativos de nuestros países estimulan de forma suficiente el espíritu emprendedor. En abril de 2012, la Comisión Europea publicó un estudio sobre la educación para el emprendimiento en Europa. Tras analizar la situación en treinta y un países europeos, parece que los distintos gobiernos empiezan a tomarse en serio este asunto pendiente.

Según el Informe[3], titulado *Entrepreneurship Education at School in Europe* (Educación para el emprendimiento en los centros de enseñanza europeos), la promoción de la educación para el emprendimiento registra un gran avance en la mayor parte de los países europeos. Ocho países (Bélgica —Comunidad Flamenca—, Dinamarca, Estonia, Lituania, Países Bajos, Suecia, Reino Unido —Gales— y Noruega) han puesto en marcha estrategias específicas para promover la educación para el emprendimiento, mientras que otros trece (Bulgaria, República Checa, Grecia, España, Hungría, Austria, Polonia, Eslovenia, Eslovaquia, Finlandia, Islandia, Liechtenstein y Turquía) la incluyen como parte de sus estrategias nacionales de aprendizaje permanente, juventud y crecimiento. La mitad de los países europeos ha iniciado procesos de reformas educativas que incluyen la mejora de la educación para el emprendimiento. España anunció ante Europa una posición conjunta a favor del emprendimiento entre el gobierno central —Ministerio de Educación— y las Comunidades Autónomas.

Con motivo de la presentación del estudio, Androulla Vassiliou, Comisaria de Educación, Cultura, Multilingüismo y Juventud, declaró que la educación para emprendedores será un motor del crecimiento y servirá para inspirar a futuros empresarios. «Si Europa desea mantener su competitividad, ha de invertir en las personas, en sus competencias, en su capacidad de adaptarse y en su capacidad para innovar. Ello significa que hemos de promover un auténtico cambio de mentalidad en Europa respecto de las actitudes emprendedoras, lo que comienza por inculcar el espíritu emprendedor desde los primeros años de enseñanza».

El informe[4] indica que la educación para el emprendimiento está explícitamente reconocida en los programas de Educación Primaria de dos tercios de los países objeto del análisis. En la Enseñanza Secundaria, la mitad de los países incorpora el emprendimiento en asignaturas obligatorias como la economía o las ciencias sociales.

Existen muchos trabajos interesantes que analizan el espíritu emprendedor y nos ayudan a saber si nuestra personalidad encaja en el perfil.

En el emprendedor.com encontramos un interesante artículo que realiza una adaptación y traducción del informe «The questions every entrepreneur must answer», de Amar Bhide, publicado en la *Harvard Business Review* en noviembre-diciembre de 1996, que sigue siendo uno de los textos de referencia en materia de emprendedores.

Aunque quien lo desee puede ir a la fuente para consultar la versión original —lo que recomiendo, pues su lectura es muy interesante—, merece la pena reflejar en estas páginas un resumen de esa adaptación.

Los emprendedores dan vueltas a muchas preguntas mientras intentan que sus nuevas

empresas despeguen rumbo al éxito. En una nueva compañía, todas las decisiones se plantean como nuevas. Basándose en lo observado en cientos de empresas de reciente creación durante ocho años, Amar Bhide desarrolla una secuencia de preguntas, de tres pasos, que el emprendedor debe formularse para establecer prioridades entre los asuntos que se plantean:

- ¿Cuáles son mis metas?
- ¿Sigo la estrategia adecuada?
- ¿Puedo materializar la estrategia?

Sobre la base de que el emprendedor debe tomar una cantidad enorme de decisiones, el marco que propone puede ayudarle a analizar las situaciones que se plantean, establecer prioridades y tomar las decisiones correctas respecto al futuro. Es aplicable a todo tipo de empresas y es útil en casi todos los puntos de su evolución.

El marco plantea una sucesión de preguntas en tres pasos: el primer paso aclara las metas actuales del emprendedor, el segundo evalúa sus estrategias para alcanzar esas metas y el tercero le ayuda a evaluar su capacidad para materializar sus estrategias.

Aclarar las metas: ¿a dónde quiero ir?

Las metas personales y empresariales del emprendedor suelen estar fuertemente vinculadas. Sólo a partir del momento en el que sepan lo que desean personalmente de sus empresas podrán plantearse las tres preguntas siguientes:

- ¿Qué clase de empresa necesito crear?
- ¿Qué riesgos y sacrificios exigirá esa empresa?
- ¿Puedo aceptar esos riesgos y sacrificios?

Determinar la estrategia: ¿cómo llegaré a la meta?

Los que alcanzan el éxito pasan pronto de una orientación de corto plazo a una estratégica, para crear capacidades y recursos a largo plazo. Esta estrategia debe ser sometida regularmente a cuatro cuestiones:

- ¿Está bien definida la estrategia?
- ¿Puede generar suficientes beneficios y crecimiento?
- ¿Es sostenible?
- ¿Son mis metas para el crecimiento demasiado conservadoras o demasiado agresivas?

Materializar la estrategia: ¿lo puedo hacer?

La tercera pregunta es: ¿puedo llevar a cabo la estrategia? Se deben examinar tres áreas —recursos, capacidades de organización y sus papeles personales— para evaluar si se tiene la capacidad para hacerlo:

- ¿Tengo los recursos y las relaciones adecuados?
- ¿Cuál es el grado de fortaleza de la organización?
- ¿Puedo desempeñar mi papel?

Finalmente, es fundamental encontrar el ritmo óptimo de crecimiento para una empresa.

DE LOS ERRORES SE APRENDE

No puedes rendirte. Los que triunfan nunca se rinden, y los que se rinden no triunfan.
TED TURNER

Como explicaba un artículo de *Expansión* de agosto de 2012, cometer fallos en el proceso de creación de una empresa es normal, y es esencial que no desanimen al emprendedor, pues son sin duda parte del aprendizaje y etapas del camino hacia el éxito.

En ésta y otras fuentes especializadas se mencionan, entre otros, estos errores frecuentes que cometen los empresarios novatos:

- No tener una estrategia clara, no disponer de un *plan de negocio* claro y probado, y/o carecer de una estrategia de marketing bien definida.
- No crear una estructura sólida, con un líder, y con un acuerdo entre socios con funciones y responsabilidades claras.
- Tener un socio que no aporta nada al proyecto.
- No saber delegar y querer controlar todo.
- Despreciar la necesidad de asesoramiento técnico en labores administrativo-contables, financieras o de gestión.
- Minimizar las necesidades financieras y no prestar atención a la tesorería.
- Ser poco realista con las previsiones de ingresos y valorar de manera irreal el proyecto, despreciando a la competencia.
- Confundir ventas (facturación) con *cash-flow*.
- Confundir el corto plazo (sobrevivir) con el largo (posicionamiento).
- Despreciar los aspectos legales.

También según *Expansión* —que dedica una sección fija muy interesante a los emprendedores, que recomiendo seguir a quienes estén pensando en crear una empresa —, un buen comienzo será conocer a fondo un sector, su mercado, los clientes y los

proveedores. Ese conocimiento, combinado con una buena idea es casi garantía de éxito, pero se debe complementar con la atención a estas áreas:

- *Mercado:* analiza con detalle el mercado y detecta una necesidad o brecha.
- *Clientes:* si tienes ya una buena cartera de clientes, estudia sus demandas y crea un producto que las cubra.
- *Inversión:* cúbrete y no inviertas hasta tu último euro en tu empresa.
- *Objetivos:* marca unos objetivos razonables que te permitan crecer sin equivocarte.
- *Socios:* crea tu propio equipo, con socios nuevos para tu nueva empresa.

Recomiendo ver este interesante vídeo «motivacional», muy bien hecho, que muestra a varios emprendedores que han tenido éxito. Expone clara y crudamente lo duros que son los primeros tiempos, incluso en las empresas que luego han ido muy bien, y realmente puede animar a quienes se encuentren en medio del proceso o estén pensando en lanzarse a él:

http://blog.portalb.es/2012/06/emprende.html

Ya sabemos que, como dijo Churchill, «el éxito no es definitivo, el fracaso no es fatal; lo que importa es la valentía de continuar».

PREMIOS PARA EMPRENDEDORES

Existen en nuestro país varios premios para emprendedores que cumplen la valiosa función de estimular y poner en valor el emprendimiento. Sin duda hay que apreciar las iniciativas de todas las instituciones públicas y privadas que han puesto en marcha estos galardones. Mencionaremos, como ejemplo, cuatro premios.

1. El Premio EmprendedorXXI, que organiza «La Caixa» conjuntamente con ENISA (Empresa Nacional de Innovación), celebró en 2012 su sexta edición. Es una de las convocatorias de referencia para emprendedores en España, creada con el objetivo de identificar, reconocer y acompañar a las empresas innovadoras de reciente creación con mayor potencial de crecimiento. La iniciativa pretende aunar esfuerzos para fomentar la creación y crecimiento de empresas innovadoras en todo el territorio español.

El premio consta de dos categorías: emprendesXXI y crecesXXI. El certamen, el de mayor dotación económica para emprendedores de España, recibió 805 candidaturas de emprendedores de toda España para la edición 2012 del Premio EmprendedorXXI. El premio principal asciende a 100.000 euros. Un viaje a Silicon Valley premia a los ganadores en la categoría de empresas de reciente creación (con menos de dos años de trayectoria), uno por cada comunidad autónoma.

CrecesXXI, que corresponde a emprendedores con proyectos en fase de crecimiento (de dos a siete años), y que en 2012 registró un total de 211 candidaturas, galardona a sus ganadores con aportaciones económicas y actividades de formación, como un curso para emprendedores en la Universidad de Cambridge.

2. EmprendeGo es una iniciativa de Infoempleo. Se trata de un concurso de ideas innovadoras, cuyo objetivo es transformar esas ideas en realidades, es decir, en empresas. El proyecto pretende fomentar la figura del emprendedor dentro de nuestra sociedad, y descubrir y potenciar las habilidades y capacidades de emprendimiento necesarias para la puesta en marcha de una iniciativa empresarial. Pone el foco en algunos de los principales yacimientos de empleo previstos a medio y largo plazo.

Quien quiera presentar una idea de negocio deberá asegurarse de que tiene cabida en una serie de áreas —o yacimientos— : turismo, telecomunicaciones, biotecnología, etc., cada una de las cuales tiene una gran empresa mentora.

Los tres actores: IE University, la compañía mentora de cada yacimiento e Infoempleo.com ayudarán a desarrollar el *Business Plan* de las ideas que resulten ganadoras. Además, Infoempleo.com obsequiará al ganador de EmprendeGo con un viaje de una semana a Silicon Valley (San Francisco).

MENTORES Y YACIMIENTOS

Compañía	Sector
ACCIONA Transmediterranea	Logística
Everis	Innovación para la sociedad
Grupo Mahou San Miguel	Nuevos modelos de comunicación con los consumidores
Hewlett-Packard	Big Data
Merck	Biotecnología
Nokia	Servicios y ecosistemas en movilidad
OgilvyOne	Comunicación digital
Pullmantur	Turismo
Repsol YPF, S. A.	Nuevas fuentes de energía
Telefónica	Telecomunicaciones

Los proyectos seleccionados estarán durante el plazo de un año dirigidos, potenciados, apoyados y arropados por sus mentores, grandes empresas del sector, y

obtendrán financiación para su implantación y desarrollo, además de recibir soporte informático, técnico, legal y de dirección del proyecto.

3. Premios Emprendedores a la Mejor Iniciativa Empresarial Revista Emprendedores. La revista *Emprendedores,* editada por Hearst Magazines S. L., ha convocado ya ocho ediciones del Premio Emprendedores a la Mejor Iniciativa Empresarial con el patrocinio de DKV Seguros.

El objetivo es estimular el espíritu emprendedor apoyando económicamente y en especie el mejor proyecto para crear una empresa. Para participar se debe enviar un plan de negocio que no podrá exceder de los 70 folios mecanografiados a doble espacio. El ganador recibirá 15.000 euros y una serie de premios en especie ofrecidos por entidades colaboradoras.

Un jurado formado por siete expertos profesionales del mundo de la economía y la gestión elegirá el plan de negocio ganador en cada categoría, en función de los criterios de viabilidad técnico-económica, innovación, originalidad del proyecto y creación de puestos de trabajo.

4. Premio Emprendedores. La Fundación Everis creó el Premio Emprendedores con la intención de seguir fomentando la aparición de nuevos emprendedores avalados o descubiertos por académicos de reconocido prestigio y facilitar la financiación de proyectos empresariales con claros objetivos de innovación, viabilidad y beneficio para la sociedad. Premia a los ganadores con una dotación económica de 60.000 euros para el desarrollo y lanzamiento de la empresa. También se concede un accésit a los proyectos finalistas, dedicando a este fin 40.000 euros.

La Fundación Everis podrá seleccionar de entre los candidatos al Premio Emprendedores un determinado número de proyectos para competir en los Premios Iberoamericanos, pues ha sido designada Socio Promotor Nacional en exclusiva para la organización de los Premios Iberoamericanos a la Innovación y al Emprendimiento en España.

También a **escala europea** existen iniciativas para premiar a los mejores emprendedores de la Unión Europea, cuyo trabajo es de alguna forma ejemplar, apoyando el espíritu emprendedor y animando a la creación de empresas.

Los objetivos de los **Premios al Emprendimiento,** copatrocinados por la Comisión Europea y el Instituto Europeo de Innovación y Tecnología (EIT), con sede en Budapest, son promover la cultura emprendedora en Europa e inspirar a los emprendedores del mañana. Las premiadas son las empresas más prometedoras de entre las creadas con ayuda de la UE dentro de los proyectos de asociaciones público-privadas transfronterizas del EIT. Con tres categorías —energías renovables, tecnologías de la información y la comunicación y cambio climático— la Comisión Europea (CE) premia la labor de compañías que «afrontan los desafíos económicos, sociales y medioambientales».

Se da la circunstancia de que España resultó ser en la primera edición de los premios, en 2012, uno de los países con mayor representación en la etapa final de la competición. Noem, una empresa constructora ubicada en ESADECreápolis, cuya actividad se centra en la construcción de edificios eficientes con materiales renovables, fue la ganadora en la categoría de energías renovables por su proyecto de «La casa ideal del siglo XXI: móvil, flexible y sostenible».

Noem forma parte del proyecto de innovación KIC InnoEnergy, que está liderado por el Instituto Europeo de Innovación y Tecnología (EIT), en el que ESADECreápolis participa agrupando en un solo espacio investigación, educación e industria, acogiendo a las compañías instaladas en el parque de innovación de Sant Cugat.

Otra empresa española, ParkGreen, experta en sistemas inteligentes de energía, también de ESADECreápolis, resultó finalista en la categoría de «start ups» de Energías Renovables por el desarrollo de una planta de recarga para coches eléctricos a partir de energía solar.

Como premio, los ganadores se reúnen con empresarios líderes en diferentes sectores con el fin de orientar la preparación de los negocios en sus proyectos de expansión.

EMIGRAR. MI PATRIA ES EL MUNDO

Mi nacimiento no me vincula a un solo rincón remoto: mi patria es el mundo entero
SÉNECA

En busca del empleo

Aunque el nuestro fue durante décadas, en diferentes etapas de nuestra historia reciente, un país de emigración, no parece que la tradición haya calado a fondo entre los españoles. La sensación que se tiene hoy en España es que nos cuesta mucho tomar la decisión de emigrar, incluso dentro de nuestro propio país. Las cifras que revela el interesante informe que analizaré más abajo son claras.

En cuanto a emigrar al extranjero, y aunque en estos años muchos ya lo han hecho como única salida al creciente desempleo, tampoco parece que resulte fácil. Datos del diario *El País* indican que en el primer semestre del año 2012 40.625 ciudadanos emigraron a otros países, un 44,2% más que en 2011. En esto la actitud de los españoles se encuentra en claro contraste con la de, por ejemplo, los irlandeses, en cuyas venas fluye con naturalidad la facilidad para tomar la decisión de emigrar. Bien por tradición, por inclinación a la aventura o bien por la facilidad con la que pueden aterrizar en países lejanos a la pequeña y verde Irlanda, sus habitantes salen en la mayoría de los casos de ella sin dramatizar su decisión, incluso aunque a veces no deseen irse.

Esta tradición tan viva ayuda mucho a mejorar las cifras macroeconómicas en

momentos como los que pasa el país en los últimos tiempos. Irlanda, rescatada por la UE ya en 2008, no ha subido en ningún momento de 15% de desempleo, situándose según los datos del *Central Statistics Office of Ireland* en el 14,8%. a finales de 2012. No cabe duda de que esta cifra, muy baja si la comparamos con las que estamos registrando en España, se debe en cierta medida a los miles de irlandeses que han emigrado a los países que tradicionalmente les han recibido (Reino Unido, Canadá, Estados Unidos, Australia, etc.) donde son acogidos con los brazos abiertos por amigos y familiares, y donde rápidamente se sienten como en su propia casa. Ese viaje es en cierto modo también parte de su cultura iniciática, lo que han hecho muchos de sus antepasados y que tradicionalmente ha aportado un elemento de aventura y cambio a sus vidas.

Curiosamente, en España, y a pesar de la tradición emigrante, esto no ha sucedido. Aún nos cuesta arrancar de nuestra casa y de nuestra ciudad, y el drama de tener que irse a trabajar fuera es a menudo vivido con angustia y temor. Afortunadamente no es así en todos los casos, ni lo es desde luego en el caso de los jóvenes que se van con unos buenos empleos en bancos y empresas a ciudades europeas cercanas, como Londres, París o Ginebra. Pero algo hay que denota esa poca tendencia a la movilidad.

Movilidad dentro de España

El Informe *InfoJobs ESADE 2011. Estado del mercado laboral en España*, publicado a mediados de 2012, en su capítulo dedicado a la movilidad geográfica dentro de España, señala que sólo un 20% de los candidatos que han buscado trabajo a través de Infojobs —uno de los principales portales de empleo de Internet— se han inscrito en ofertas de fuera de su comunidad autónoma.

Lo curioso es que, a pesar de que en las encuestas de opinión los candidatos se muestran dispuestos a cambiar de residencia por un empleo, de hecho sólo el 76% se inscribe en ofertas de trabajo de su comunidad. Se observa, sin embargo, una mejora en la movilidad respecto a, por ejemplo, 2008, año en el que sólo el 16% de candidatos se inscribía en ofertas de otras regiones.

Otro dato destacable es que Madrid y Cataluña son las mayores receptoras de inscripción, lo que no extraña por el volumen de oferta de ambas comunidades. Además, resulta interesante que los madrileños y andaluces son los candidatos con mayor predisposición a cambiar de residencia.

Facilitaré a continuación ciertos datos generales de interés para comprender la información posterior, y algunas cifras más detalladas, localmente, del informe, porque creo que habitantes de las diferentes comunidades autónomas españolas que lean este libro pueden tener curiosidad en saber lo que está pasando en este terreno en su zona y, por supuesto, cuáles son las tendencias en su comunidad autónoma en el terreno de la movilidad.

Ofertas de trabajo: las cinco comunidades con mayor tejido empresarial aportaron

el 82% de las vacantes publicadas en InfoJobs en 2011: Comunidad de Madrid (41%), Cataluña (21%), Andalucía (9%), Comunidad Valenciana (6%) y País Vasco (4%).

Demandantes de empleo: los profesionales madrileños y catalanes son los que más utilizaron el servicio de InfoJobs durante 2011, aglutinando el 45% del total de inscripciones en ofertas. Si añadimos Andalucía y Comunidad Valenciana, suman el 69% del total de inscritos.

Competencia: en todas las comunidades autónomas fue más complicado acceder a un puesto de trabajo en 2011 que en 2008, ya que aumentó la competencia: hubo más inscritos por puesto vacante. El número de ofertas de trabajo descendió en todas las comunidades mientras que se incrementó el volumen de inscripción. Entre las comunidades con mayor competencia, Aragón es el único caso en el que el número de inscritos se ha mantenido estable. Las comunidades donde la competencia es mayor son Canarias (93 inscritos por oferta), Valencia, (84), Murcia (67), Cataluña (76) y Baleares (74). Por el contrario, las comunidades con menos competencia son Castilla León (43 inscritos por oferta), Castilla-La Mancha (59), Cantabria y País Vasco (52) y Comunidad de Madrid (51)[5].

El mismo Informe recoge la opinión de destacados expertos sobre el asunto de la movilidad dentro de España. Tiene interés destacar algunas frases que analizan las cifras anteriores y revelan tendencias:

Miguel Ángel Malo, profesor de economía de la Universidad de Salamanca:

En general, en nuestro mercado de trabajo la gente está menos dispuesta a moverse que en otras sociedades, aunque esta comparación es difícil de hacer. En Holanda, por ejemplo, es muy alta, pero, claro, las distancias son otras... Sorprende más ver a un país como Estados Unidos, donde la gente está muy dispuesta a moverse. El mercado del alquiler también desincentiva la movilidad. Cuando funciona bien, la gente se mueve. Es necesario que haya más oferta, más variedad, que sea más transparente, que haya empresas dedicadas al alquiler.

Tampoco se puede olvidar que cuando uno está en el rango salarial medio-bajo, la movilidad supone un coste muy elevado. Y sí que hay un componente cultural, porque somos muy familiares, pero pesan más los factores del coste de la movilidad y el alquiler.

Paloma López, secretaria confederal de Comisiones Obreras de Empleo e Inmigración:

No es cierto que haya poca movilidad. Ha habido movilidad de fuera hacia dentro. Ha habido una necesidad del año 2000 a 2007, de ocho millones de puestos de trabajo nuevos, y la mitad se han cubierto con extranjeros. Se ha tirado de mano de obra exterior para cubrir las necesidades del mercado de empleo. A la inversa, cuando ha

habido necesidad sí se ha emigrado, como está sucediendo ahora, principalmente hacia Europa. La gente va a buscar el trabajo donde lo hay.

Raúl Contreras, fundador de Nittúa:

Al final va a imperar el sentido común. La necesidad va a forzar que la movilidad esté más asumida por los que buscan un empleo, pero depende, claro, de las obligaciones familiares que tengan. En cualquier caso, hace tiempo que España no exporta mano de obra. No creo que la movilidad sea realmente un problema, la gente joven tiene asumido que tiene que moverse. Incluso las personas mayores se atreverían ya a cambiar su residencia.

Anna Laborda, profesora titular del Departamento de Economía de ESADE:

La movilidad no puede entenderse sin otros elementos que la complementen, como un ágil y amplio mercado de viviendas de alquiler dignas y de precio justo; por otro lado, la estructura familiar española no fomenta los cambios de domicilio: la mayor parte de los universitarios españoles, por ejemplo, realizan sus estudios sin tener que abandonar el hogar paterno, a diferencia de lo que ocurre en el país paradigma de la movilidad, Estados Unidos. La movilidad es un tema cultural, además de económico, y se debe fomentar en la juventud con los intercambios universitarios, como ahora está ocurriendo.

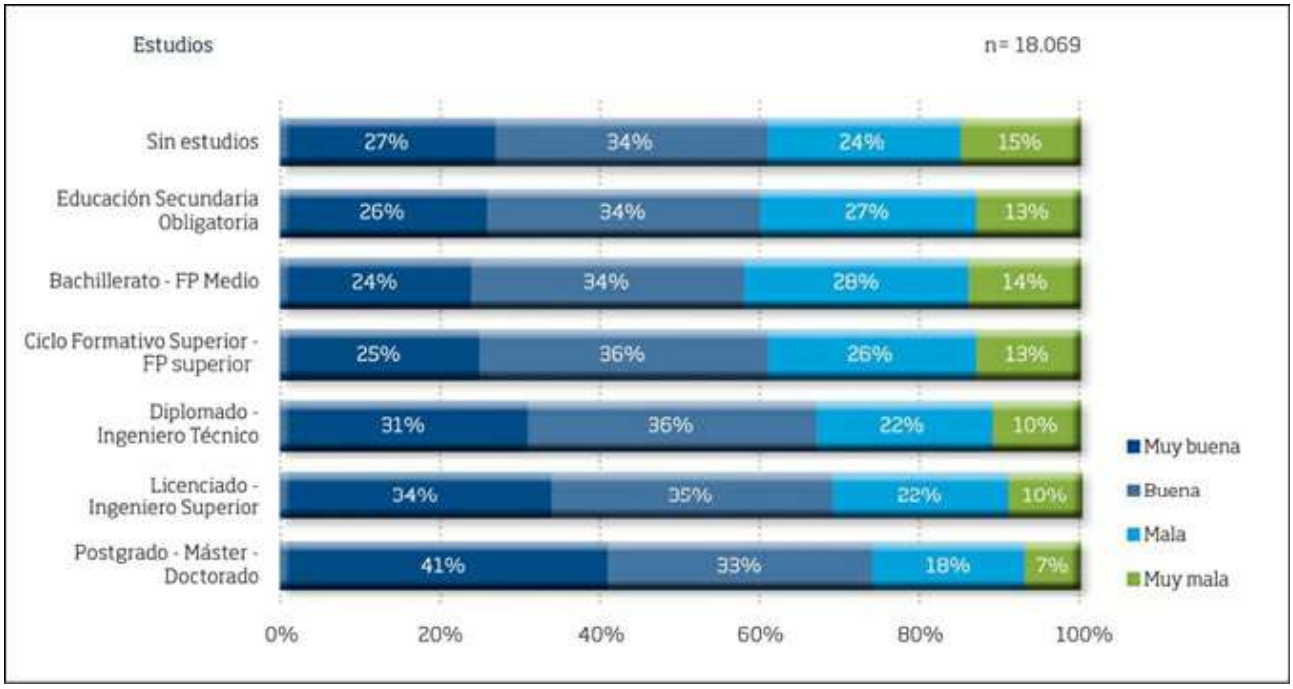
... Los jóvenes creo que sí empiezan a tener mayor disponibilidad, especialmente aquellos con estudios universitarios que buscan una salida adecuada a su formación. Mientras más se avance en esta vía, mayor movilidad observaremos a nivel interno. Aunque, y relacionado con la pregunta anterior, si nuestro mercado laboral no da salida a nuestros universitarios cualificados, la movilidad que observaremos será la de la fuga de ese «capital humano» hacia otros países con mayores oportunidades en trabajo cualificado.

También en el Informe Infojobs/ESADE 2011, y dentro del capítulo «Candidatos y empresas opinan», se recogen los siguientes comentarios y gráficos.

Paradójicamente, los candidatos dicen estar dispuestos a mudarse, pero no buscan trabajo fuera de la provincia donde residen. En general, todos los candidatos mostraron una actitud positiva al plantearles la posibilidad de cambiar de residencia por un trabajo. Los más predispuestos fueron los candidatos con estudios universitarios: un 68% muestra buena o muy buena predisposición para cambiar su lugar de residencia por motivos laborales.

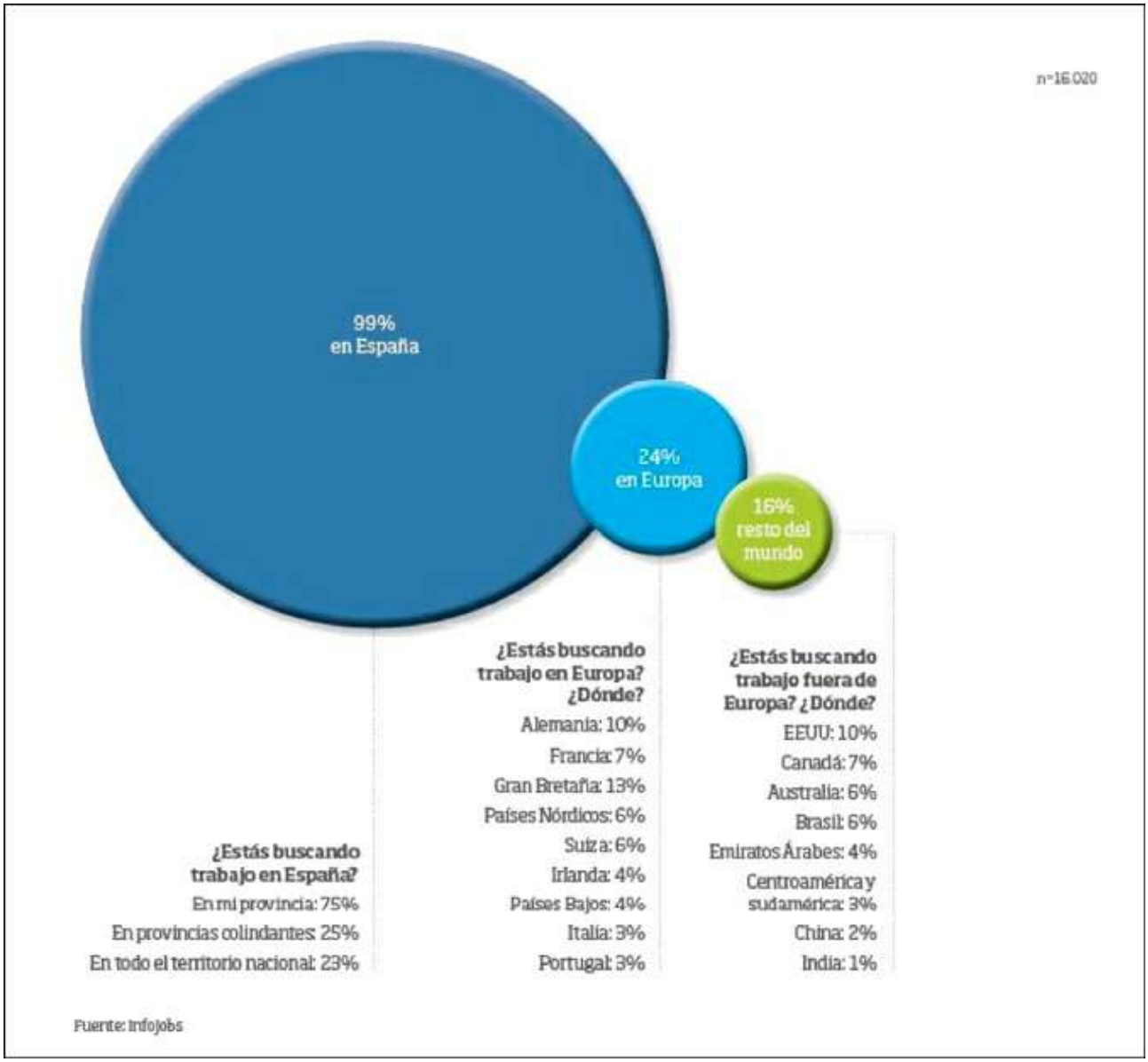
La principal conclusión que muestra el gráfico que se reproduce a continuación es que a mayor nivel de estudios, mayor disponibilidad para cambiar de residencia por motivos de trabajo. En promedio, un 68% de los universitarios tiene buena o muy buena

predisposición. Destacan por encima de todos los posgrados, máster y doctorados: tres de cada cuatro están dispuestos a cambiar de residencia.



FUENTE: Informe Infojobs/ESADE, 2011.

Pese a esta buena predisposición, cuando se pregunta a aquellos que están buscando trabajo activamente dónde lo están buscando, se ve que mayoritariamente (75%) lo hacen en su provincia de residencia. Tan sólo un 23% busca trabajo en otras provincias españolas. De todos los que buscan trabajo, sólo un 23,5% está buscando empleo en países europeos (Alemania, Gran Bretaña y Francia) y un 16% lo busca en el resto del mundo (Estados Unidos, Canadá, Australia y Brasil).



FUENTE: Informe Infojobs/ESADE, 2011.

En conclusión, y según este interesante informe, los candidatos dicen estar dispuestos a emigrar para encontrar trabajo, pero no buscan activamente:

— **Sólo un 20% de los candidatos se ha inscrito en ofertas de fuera de su comunidad autónoma.** Pese a que en las encuestas de opinión los candidatos se muestran abiertos a cambiar su residencia por un empleo (hasta un 68% de los universitarios afirmaba planteárselo), lo cierto es que el 76% sólo se inscribe en ofertas de trabajo de su comunidad.

— De todos los que buscan trabajo, **sólo un 24% dice estar buscando empleo en países europeos (principalmente Alemania, Gran Bretaña y Francia)** y un

16% lo busca en el resto del mundo (principalmente Estados Unidos, Canadá, Australia y Brasil).

Movilidad entre España y el extranjero

Está claro, por desgracia, que el mercado laboral español no está mejorando. La tasa de paro ronda el 25%, la más alta de Europa. Y el número de desempleados ya llega a los seis millones. Dos cifras insoportables que nos estremecen cuando imaginamos el sufrimiento de cada uno de ellos. Lo peor es que no se ve de momento la luz al final del túnel: el panorama es desolador y las cifras de paro no hacen más que incrementarse de mes a mes. Tanto los que han —hemos— sido despedidos —principales destinatarios de este libro— como los que buscan su primer empleo se preguntan si no sería una buena idea dejar su país y buscar un trabajo fuera.

De hecho, en el primer semestre de 2012 40.625 ciudadanos españoles emigraron a otros países —un 44,2% más que en 2011—, dando comienzo a una verdadera diáspora que sin duda va a ir creciendo en los próximos años.

Refiriéndonos a los casos concretos de dos comunidades autónomas, Galicia y Cataluña, EFE daba la noticia, en julio de 2012, de que la Unión Profesional de Galicia preveía que en 2012 abandonarían Galicia unos 20.000 jóvenes de alta cualificación profesional; entre enero y julio ya lo hicieron 10.000 personas, que buscaron un futuro profesional en otros países.

Y, según señaló en octubre Avalot, la agrupación juvenil del sindicato UGT, más de 10.000 jóvenes catalanes habían emigrado al extranjero entre 2009 y 2012, llamándola la «generación JESP: jóvenes emigrantes sobradamente preparados» —en un juego de palabras referido a la *generación JASP* (jóvenes aunque sobradamente preparados) de la década de 1990.

Por otra parte, los datos de catalanes residentes en el extranjero muestran que en la franja de 15 y 34 años han pasado de 35.547 en 2009 a 45.977 a final de 2012, que los jóvenes representan la cuarta parte de los catalanes que han emigrado, y que el aumento de emigrantes ha sido del 30% en tres años. El 42% de estos jóvenes se marchan a países de Europa (Francia, Alemania, Andorra y Suiza) y el segundo destino es Latinoamérica, seguido de Estados Unidos, Asia y África.

También es importante recalcar que los trabajadores que se necesitan en el extranjero hoy no tienen el mismo perfil que aquella generación emigrante de los años sesenta. Hoy se buscan profesionales cualificados, y esa mano de obra que enviamos a tantos lugares en esa época es hoy menos demandada. Los que tienen más oportunidades son los ingenieros, los médicos y enfermeras, los expertos en nuevas tecnologías, etc. Además, deben tener otra cualificación que a los trabajadores manuales no se les exigía para empezar a trabajar en una fábrica: saber idiomas, al menos el del país en el que quieren trabajar, o al menos el inglés.

Las preguntas que debemos formular son: ¿a dónde ir?, ¿dónde habrá más oportunidades de encontrar un buen trabajo?, ¿qué debo hacer?, ¿qué países me recibirán mejor?, ¿dónde será más fácil adaptarse?… Mi profesión, ¿está en demanda en el extranjero?

Sobre esta última pregunta no parece haber dudas. Las profesiones con futuro global, según el estudio sobre «Escasez de talento» de Manpower Group de 2012, el séptimo de la serie, que recoge las opiniones de los directores de recursos humanos de las empresas consultadas, son éstas: ingenieros, perfiles tecnológicos, comerciales, técnicos cualificados, oficios manuales, personal contable y financiero y de mantenimiento y limpieza. Estos sectores son donde está el personal más reclamado por las empresas tanto en Europa como en Oriente Próximo, África, América y Asia, con pocas diferencias entre lo que demandan desde unos continentes y otros.

Aconsejo la lectura de este estudio y de los que en el futuro pueda publicar Manpower Group. Hay muchos datos, y a cada persona le interesará un capítulo, por lo que puede visitarse en los enlaces que se facilitan en «Fuentes y referencias».

América, por ejemplo, tiene suficientes directivos, pero necesita secretarias y personal administrativo; Asia demanda, según el estudio, investigadores y expertos en marketing. En el Reino Unido hacen falta médicos, enfermeros y expertos informáticos. En Francia, a médicos, enfermeros y fisioterapeutas se suman torneros y fresadores. Y los países nórdicos piden ingenieros, sobre todo expertos en tecnología, aunque Noruega, por ejemplo, necesita 2.000 ingenieros especialistas en plataformas petrolíferas, según declaró a *El País* el presidente del Instituto de la Ingeniería de España, Manuel Moreau. Es interesante, por ejemplo, la necesidad de conductores y cocineros en muchos países.

En cualquier caso, portales como el de Manpower facilitan mucho las cosas a los que buscamos empleo, y hacen que la consigna de *En un mundo cada vez más global, si tienes talento, no importa donde estés,* sea cierta. Gracias a su red internacional —82 países y 4.000 oficinas—, los candidatos que estén dispuestos a desplazarse geográficamente pueden buscar un trabajo y participar en procesos de selección a escala mundial. Las empresas buscan a menudo perfiles que no encuentran en sus propios países y por ello utilizan estas herramientas. Éste es uno de muchos portales de empleo, pero merece la pena echar un vistazo y ver si nos conviene.

Reproduzco aquí parte de la introducción del estudio sobre «Escasez de talento 2012», por su especial interés:

«El estudio sobre Escasez de talento 2012 explora en qué medida los directivos y empresarios de las economías líderes del mundo están teniendo dificultades para encontrar talento; qué puestos de trabajo son más difíciles de cubrir y por qué; la inquietud sobre la repercusión de este fenómeno en los grupos de interés y qué estrategias se emplean actualmente para hacer frente a la escasez de talento. En el estudio de este año, más de un tercio de los directivos encuestados afirmó que no

conseguía encontrar el talento que necesitaban sus empresas.

Asombrosamente, lo que sigue contrariando a los directivos es la falta de candidatos con los conocimientos técnicos y las habilidades de empleabilidad adecuados. Este desajuste entre la oferta y la demanda de talento seguirá suponiendo un reto para los directivos. En Human Age, la Era de las Personas y el talento, las empresas deberán hacer frente al crecimiento continuado de los mercados emergentes, así como a la globalización y al uso extendido de las tecnologías cada vez más sofisticadas y en rápida evolución. Las tendencias emergentes valoran el talento como el motor del éxito empresarial de una forma jamás vista anteriormente. Este hecho sólo aumentará la competencia a la hora de encontrar empleados cualificados y con talento que tengan las habilidades y competencias que necesitan las organizaciones. Asimismo, las personas con las aptitudes requeridas pasarán a ser más selectivas a la hora de evaluar sus opciones de empleo, lo que obligará a las empresas a mejorar sus estrategias de atracción y retención. De igual forma, esta falta de talento forzará a las empresas a adoptar una nueva mentalidad en relación con el desarrollo de talento, en la que la formación continua de la plantilla actual y el desarrollo de los candidatos con potencial pasarán a ser la norma en lugar de la excepción.

Los resultados del Estudio ManpowerGroup sobre Escasez de talento correspondientes a 2012 son similares a los del año anterior en muchos aspectos. Sin embargo, el mundo ha cambiado mucho desde entonces. Para empezar, los trabajadores cualificados en oficios manuales vuelven a identificarse como los puestos de trabajo más difíciles de cubrir a escala mundial, tras haber ocupado el tercer puesto en 2011.

Tras la recesión, los directivos están siendo comprensiblemente prudentes y responden a la disminución de sus ingresos asignando con cautela sus recursos, tanto financieros como humanos. Y aunque muchas empresas están resurgiendo de la recesión llevando a cabo su actividad con nuevos niveles de eficiencia, se muestran obviamente reacias a ampliar su plantilla incurriendo en gastos superiores o sin tener garantías de que el talento adicional generará beneficios a largo plazo. Las empresas se han habituado a desarrollar su actividad empresarial en este entorno incierto en el que persiste la escasez sistemática de talento y utilizan cada vez más a trabajadores eventuales para introducir más flexibilidad en sus plantillas y así hacer frente a una demanda irregular.»

¿A DÓNDE ME VOY?

> *Aprendí pronto que al emigrar se pierden las muletas que han servido de sostén hasta entonces, hay que comenzar desde cero, porque el pasado se borra de un plumazo y a nadie le importa de dónde uno viene o qué ha hecho antes.*
>
> ISABEL ALLENDE

Antes de decidir hacia dónde emigrar, es fundamental estudiar cada uno de los países

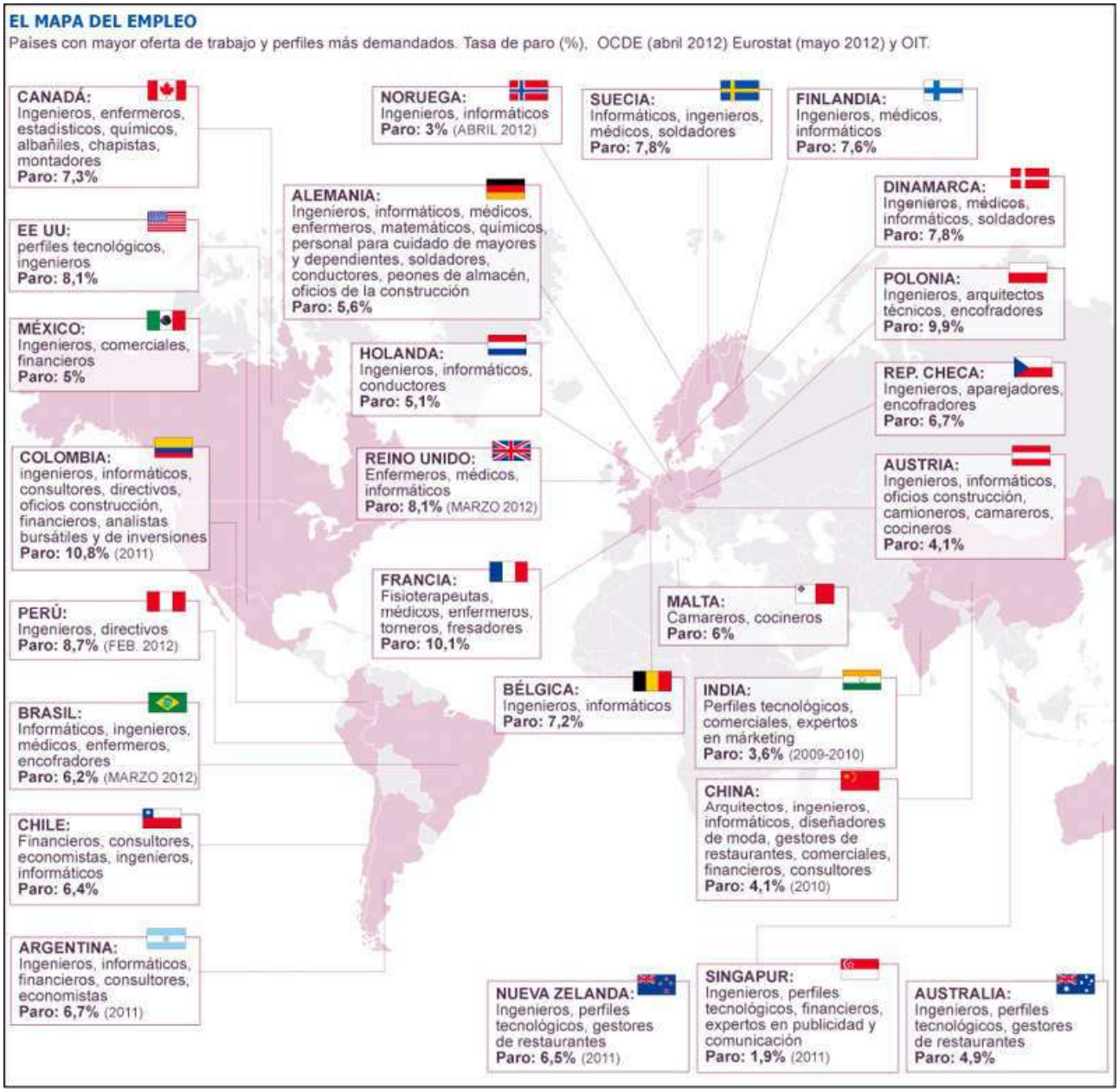
candidatos, su mercado de trabajo, las cifras de paro, las previsiones de contratación, los perfiles profesionales que necesita, etc.

Los expertos recomiendan que el proceso comience desde España. Ir al destino elegido con un contrato de trabajo, los papeles y visados en orden, etc., constituye una gran ventaja. Por tanto, hay que intentar que una empresa u organización se fije en nosotros sin necesidad de desplazarnos.

Pero, tal como están las cosas, con el triste escenario que presenta la economía española, quizá sea necesario lanzarse al país elegido a probar suerte. En ese caso, estudia bien toda la información que puedas obtener, lee, intenta hacer contactos a través de las redes sociales, entérate de cuantas más cosas mejor.

Consulta con las embajadas, con las cámaras de comercio, con instituciones culturales. Pregunta, muévete. Que la aventura esté al menos fundada en unas perspectivas positivas y en una red de contactos.

Y también, si te vas «sin red», intenta que el país elegido no sea muy lejano —ni geográfica ni culturalmente—, y asegúrate de que dispones de dinero suficiente para sobrevivir al menos seis meses. Y de ninguna manera viajes ilegalmente: más vale estar parado que metido en un lío con la justicia.



FUENTE: OCDE, Eurostat, OIT, *El País.*

Europa es nuestro entorno natural y cercano, que ofrece muchas facilidades a los trabajadores españoles. Sin embargo, fuera de Europa, y aunque los visados dificultan la movilidad, también existen oportunidades laborales. Pero, paradójicamente, las legislaciones de muchos países —Estados Unidos, Australia, Canadá, Singapur, Israel, India y China— se hacen más proteccionistas y limitan la entrada de extranjeros ante la llegada de nuevas olas de inmigrantes debido a la crisis.

¿Elijo Europa?

El destino preferido de los que se han ido de España hasta ahora es Europa. Lógicamente, ya que la libre circulación de personas —que se traduce en la práctica en la posibilidad de trabajar en cualquier país de la Unión Europea, así como en Noruega, Islandia y Liechtenstein (los llamados países del EEE) y en Suiza—, la cercanía geográfica y la buena oferta en algunos países de la Unión Europea facilitan la decisión de intentar primero en nuestro vecindario, que además es lo que recomiendan los expertos.

Sin embargo, es sorprendente constatar que solamente el 2% de los ciudadanos europeos viven y trabajan en un estado miembro que no es su país de origen.

Un recurso fundamental que recomiendo para aquellos que aún no lo conozcan, es la Red EURES, la red europea de servicios públicos de empleo, que en julio de 2012 disponía en su web de 1,2 millones de procesos de selección de personal. Como declaró a *El País* hace sólo unos meses su representante en España, EURES es el portal más visitado de la Comisión. Como analizaremos más abajo, en la red EURES, Alemania ofrecía en octubre de 2012 casi 400.000 ofertas de empleo; Reino Unido más de 450.000; Francia cerca de 55.000, y Suecia unas 35.000.

Según su propia definición, el objetivo de EURES es proporcionar servicios de información, asesoramiento y contratación/colocación (búsqueda de empleo) a los trabajadores y empresarios, así como a cualquier ciudadano que desee beneficiarse del principio de la libre circulación de las personas.

Pero EURES es mucho más que un portal de movilidad profesional. Creada en 1993, constituye, siempre según su propia definición, una red de cooperación entre la Comisión Europea y los servicios públicos de empleo europeos de los estados miembros del EEE (los países de la UE, Noruega, Islandia y Liechtenstein) y otras organizaciones asociadas, además de Suiza.

Contando con los recursos de los miembros y de las organizaciones asociadas, EURES proporciona una sólida base de servicios de alta calidad a trabajadores y empresarios, y cuenta con una red humana de más de 850 consejeros EURES en toda Europa y en las regiones fronterizas de Europa desarrolla la actividad fundamental de informar y ayudar a resolver los problemas de todo tipo que puedan tener los trabajadores que cruzan fronteras y las empresas en las que trabajan.

La sección «Mi EURES», que es un servicio gratuito, sugiere formas de personalizar los servicios del portal en función de las necesidades personales. Los solicitantes de empleo pueden crear y guardar perfiles de búsqueda y recibir avisos por correo electrónico cuando se disponga de puestos de trabajo que se ajusten al perfil. *CV-en línea* de EURES, disponible en todas las lenguas de la UE, ofrece la oportunidad de anunciar tu currículum.

A través del portal EURES se obtiene acceso a toda la información importante sobre la movilidad laboral, así como a las funciones de búsqueda de empleo y a una red de cerca de 800 consejeros EURES dispuestos a echarte una mano. Por ejemplo:

- Pinchando en «**Búsqueda de empleo»** podrás consultar vacantes de 31 países europeos que se actualizan en tiempo real.
- Registrándote gratuitamente en «**Mi EURES»** para solicitantes de empleo, podrás redactar tu CV y ponerlo a disposición de los empresarios registrados y de los consejeros EURES que les ayudan a encontrar los candidatos idóneos.
- Entrando en la sección «**Vida y trabajo»**, podrás prepararte e informarte sobre la situación del empleo y las condiciones de vida y de trabajo en otro país del EEE.
- Pinchando en «**Ponerse en contacto con un asesor EURES»** o poniéndose en contacto con una oficina de empleo local o regional, tendrás acceso a distintas herramientas de información y podrás asesorarte sobre multitud de cuestiones de carácter práctico, jurídico y administrativo de relevancia a la hora de encontrar y aceptar un trabajo en el extranjero.

Para poder tomar decisiones bien fundadas en materia de movilidad, EURES proporciona instrumentos informativos destinados a prestar ayuda y apoyo cuando se contempla la posibilidad de trasladarse a otro país o de contratar a alguien de otro estado. Existe un mapa interactivo en el que puedes ir recorriendo los diferentes países europeos y encontrar esos datos sobre condiciones de vida y de trabajo, y sobre una serie de importantes cuestiones, prácticas, jurídicas y administrativas. Por ejemplo, formas de encontrar alojamiento y colegio, los impuestos, el coste de la vida, la salud, la legislación social, la comparabilidad de las cualificaciones, etc.

Otro importante instrumento informativo es la base de datos de información sobre el mercado laboral, con datos sobre las tendencias actuales del mercado laboral europeo por países, regiones y sectores de actividad.

Para hacerse una idea del volumen que tiene este portal, abajo incluyo una serie de cifras. Los datos se actualizan automáticamente, de forma continua, pero para dar un ejemplo, el día 5 de octubre de 2012 por la mañana, EURES tenía **958.110** solicitantes de empleo y **28.793** entidades registradas.

En la misma fecha, se ofrecían 1.268.439 puestos vacantes, destacando los siguientes países:

País	Puestos vacantes
Austria	55.816
Suiza	13.899
República Checa	29.142
Alemania	383.378
Dinamarca	29.019

Finlandia	21.120
Francia	53.305
Países Bajos	28.755
Noruega	7.239
Polonia	29.425
Suecia	35.925
Reino Unido	464.139

Pero, como mencionaba anteriormente, dentro de Europa, Alemania ofrece grandes oportunidades laborales; es un país con una economía muy fuerte, la llamada locomotora de Europa, y, además, está desarrollando campañas con las que reclama directamente trabajadores españoles para cubrir las carencias de su oferta nacional. Los más buscados son tanto los profesionales sanitarios —médicos y enfermeras— como los ingenieros superiores y técnicos para la industria y tecnologías de la información.

Además de los perfiles técnicos citados, «**en Alemania** necesitamos trabajadores menos cualificados, hay ofertas de empleo para cuidado de mayores y oficios de la construcción o peones de almacén», decía un portavoz de la Cámara de Comercio Alemana para España en una feria de empleo celebrada recientemente en Madrid, donde recomendaba dirigirse a su institución, a empresas y universidades, así como a la red EURES o los portales de empleo líderes en el país, Monster y StepStone, para hallarlas.

Siguiendo el ejemplo alemán, otros países se han acercado al nuestro para ofrecer oportunidades a estos mismos profesionales especializados: Austria, Bélgica, Dinamarca, Francia, Finlandia, Holanda, Noruega, Reino Unido, Suecia y Suiza.

Según datos recientemente publicados por la Agencia Federal de Estadísticas, con sede en Wiesbaden, entre 2011 y 2012 cerca de 50.000 ciudadanos españoles se han trasladado a vivir en este país. La cifra supone un incremento del 50% en el movimiento migratorio hacia Alemania en los tres años anteriores. El 85% de los nuevos españoles residentes en Alemania tiene en promedio 27 años de edad y ya ha terminado estudios universitarios. En los años sesenta y setenta los emigrantes españoles a Alemania, los famosos «gastarbeiter», eran en su mayoría obreros que sirvieron como mano de obra para la reconstrucción de las ciudades germanas, perfil muy distinto del actual, universitarios que hablan al menos un idioma extranjero y se sienten ciudadanos de la Unión Europea. El *Frankfurter Allgemeine Zeitung* publicaba hace muy poco un informe, dentro de su serie «Refugiados de la crísis financiera» en el que decía que los jóvenes españoles actuales «buscan trabajo sobre todo en Berlín y otras grandes ciudades, que tienen una gran oferta comercial y cultural, pero en las que la competencia profesional es mayor que en pueblos pequeños…».

Una noticia fechada en Londres a principios de 2013 anunciaba que la Embajada de España en Londres acababa de lanzar un portal de empleo con el que pretende ayudar a buscar trabajo a los miles de españoles que viven en el Reino Unido **(www.webtrabajouk.empleo.gob.es).** Recoge información de empresas que ofertan puestos, así como consejos útiles para acudir a una entrevista de trabajo, abrir una cuenta bancaria en el país o darse de alta en la seguridad social británica.

El Reino Unido se ha convertido en uno de los destinos preferidos para una nueva generación de emigrantes caracterizada por su formación —muchos son universitarios— y con edades que oscilan entre 25 y 35 años. Según datos del MAEC, alrededor de 71.000 españoles viven en el Reino Unido, un número que ha crecido durante la crisis. El atractivo del mercado británico es indiscutible: tasa de paro del 7,8% y gran movilidad.

El portal Infojobs contiene una página de ofertas de trabajo en Europa y en otros países europeos. Pero, además, ofrece una serie de consejos prácticos para buscar empleo en Europa:

- Por una parte, recomienda que antes de buscar trabajo en un país europeo se traduzca y actualice el CV, se recopile información sobre la documentación que se va a necesitar para empezar a trabajar y se estudie muy bien el sistema y la legislación laboral. El formato estándar de currículum europeo es el CV Europass, cuyas ventajas son múltiples por ser un **CV homologado por la Unión Europea.** Además, recoge la información de una manera sistemática y cronológica, adaptada a la formación y cursos que se imparten en el marco de la UE. http://europass.cedefop.europa.eu/es/about. En este enlace se puede r**ellenar el CV en pantalla** y guardarlo en formato digital, imprimirlo o enviarlo por correo electrónico y **descargar todas las plantillas**, documentos complementarios y hojas de instrucciones.
- Recomienda también consultar los canales oficiales españoles y europeos, concretamente las mencionadas webs del SEPE y de EURES, vías de búsqueda oficiales, que proporcionan datos útiles sobre trabajar en Europa, direcciones de interés, recomendaciones, etc. Desde la misma página se pueden consultar datos precisos sobre el funcionamiento del sistema laboral de un país concreto y sobre el coste de la vida, el salario mínimo interprofesional, los precios de alquileres de viviendas, billetes de autobús, comida, etc.
- En cuanto a la documentación, se recomienda tener a mano los siguientes documentos: DNI y pasaporte, tarjeta sanitaria europea, permiso de conducir, certificado de nacimiento, libro de familia, prestaciones y subsidios por desempleo, inscripción en el consulado o embajada española del país de destino, acreditación de títulos para ejercer tu profesión, traducción certificada del título y fotocopias del certificado de estudios.

- Para abrir una cuenta bancaria en el país de destino se debe presentar una carta de la empresa o el contrato de alquiler, factura de la luz o del teléfono.

No pierdas más tiempo. Te recomiendo, si la aventura europea te atrae, que crees ya tu perfil EURES. No perderás nada y tendrás otra herramienta más para encontrar trabajo. Evidentemente, no es la panacea, debes seguir también tus otros caminos, y los milagros no existen. Pero, sin duda, pertenecer a esta red puede ser otra puerta que se abre ante ti y un estímulo más en tu proceso de reacción posdespido.

Por otra parte, cada vez más españoles van considerando con mayor seriedad como destino los países emergentes, que tienen el inconveniente de ser más lejanos, pero donde las oportunidades son mayores por estar sus economías en fase de expansión.

Oportunidades en América Latina

Los destinos de América Latina tienen la gran ventaja del idioma común —excepto en Brasil— y de la cercanía cultural. Varias de las principales economías emergentes del mundo se encuentran en ese continente, en donde aún quedan importantes núcleos de inmigración española. Entre Argentina, Venezuela, Brasil, Cuba y México se encuentran casi la mitad de los residentes españoles que están fuera de nuestro país. De ellos, sobre todo Brasil y México tienen una buena oferta de trabajo, seguidos de Chile, Colombia, Argentina y Perú.

Pero la oferta de trabajo no es el único factor para tomar una decisión. Por lo que se refiere a las leyes inmigratorias y la regulación de los visados, resulta menos complicado emigrar a Argentina y México que a Brasil y Chile, siendo Brasil el país más restrictivo. La propia Embajada de Brasil en Madrid recomienda, en todo caso, conseguir un contrato antes de entrar, advirtiendo a los interesados que está prohibido viajar al país para buscar trabajo.

Según *El País,* es más recomendable considerar viajar a Argentina, México o Perú porque «se pueden cambiar los visados de turista a residente sin necesidad de retornar a España a realizar los trámites una vez conseguido el contrato», según explicó al diario Marco Martín, responsable legal de Employee Mobility Solutions (EMS). Además, en ellos se facilita la búsqueda de empleo. Colombia es algo menos flexible con la inmigración, continúa, y Chile es muy estricto. Desde Accenture dicen tener puesto el punto de mira en Perú, Chile y México, y aconsejan intentar que una compañía española o multinacional con intereses en América Latina les contrate antes de viajar tan lejos.

También desde Colombia, el director general de People Excellence Colombia dice que Brasil, Chile y Colombia están tirando de la demanda americana y necesitan técnicos cualificados en el negocio del petróleo, la tecnología y el manejo de maquinaria, así como la consultoría, la informática o el sector financiero, y que el crecimiento de sus infraestructuras reclama igualmente mano de obra. «En Colombia faltan directivos para

cualquier sector, así como comerciales», concluye.

Sin embargo, no hay que pensar que se esté produciendo un importante éxodo a América Latina. A pesar de que en España la tasa de desempleo bate récords, la verdad es que pocos parados españoles emigran, por ejemplo, a Argentina. En cambio, y según la Organización Internacional de Migraciones (OIM), durante la crisis del «Corralito» (2001-2002) emigraron a España 229.000 argentinos. Según datos del propio Consulado General de España en Buenos Aires, los nacidos en España residentes en Argentina eran 96.043 en 2009, al año siguiente disminuyeron a 94.754, en 2011 cayeron a 93.282 y las proyecciones de 2012 los sitúan en 93.739.

En la Embajada de España se considera además que los españoles, bien informados a través de las redes sociales, saben que los salarios en Argentina no son muy altos y que los precios del mercado inmobiliario y la sanidad son caros. Aunque siempre hay una emigración entre Argentina y España significativa comparada con el resto de países de Europa, debido a los lazos culturales y familiares, no parece que se haya incrementado significativamente.

Un empleo en Norteamérica

Estados Unidos

Estados Unidos es uno de los países preferidos por los demandantes de empleo nacionales. Pero todo aconseja emigrar hacia esa zona con un contrato de trabajo previo. El visado temporal exige ese contrato y con el turístico no se puede trabajar. Existe un cupo de 140.000 visados permanentes para inmigrantes, y se celebra un sorteo anual de otros 50.000 visados de residencia permanente entre ciudadanos de ciertos países.

Según informa el Gobierno Federal de Estados Unidos, este sorteo, conocido como el Programa de Visados de Diversificación de Inmigrantes, está abierto a países con índices bajos de inmigración a Estados Unidos, como Argentina, Honduras y Costa Rica. El objetivo del programa es diversificar la comunidad inmigrante del país, por eso excluye a ciudadanos de países con más de 50.000 inmigrantes por año, como México, Brasil y Colombia.

El plazo para inscribirse en el sorteo de 2014 estuvo abierto del 2 de octubre al 3 de noviembre de 2012. El proceso se ofrece en inglés y exclusivamente en la página de Internet del Departamento de Estado: www.dvlottery.state.gov

Algunos datos clave sobre el proceso más reciente:

- La solicitud no tiene coste.
- Solamente se permite una solicitud por persona (las personas que presenten más de una solicitud serán descalificadas).
- Se debe proveer información personal como nombre, fecha y lugar de nacimiento

del aspirante y, si es casado, del cónyuge y los hijos solteros menores de 21 años, así como fotos recientes que cumplan con ciertas especificaciones técnicas de cada persona que conste en la solicitud, entre otras cosas.
- Los ganadores serán seleccionados al azar y por ordenador.
- Para participar es necesario tener una educación secundaria o su equivalente, o haber trabajado dos de los últimos cinco años en un empleo que requiera por lo menos dos años de capacitación

España está en la lista de países cuyos ciudadanos son «elegibles» para el sorteo, por lo que podrás, si lo deseas participar en el sorteo para 2015.

Canadá

Aunque en Canadá las dificultades han sido tradicionalmente importantes, sin embargo, actualmente está reclutando activamente trabajadores en Europa. La Embajada de Canadá en España promueve programas para atraer extranjeros, fundamentalmente jóvenes en prácticas que viajan ya con contrato previo. Con su programa experiencia Internacional en Canadá se ofrece una fórmula para viajar y trabajar en el país por períodos de un año.

A principios de octubre de 2012, la Embajada de Canadá en España anunciaba que disponía en su base de datos de 67.683 empleos por cubrir en Canadá y facilitaba las instrucciones para solicitarlos.

Algunas regiones, como, por ejemplo, Quebec, buscan ingenieros técnicos, enfermeros, químicos, estadísticos, pero también albañiles, chapistas, soldadores y montadores, entre otros, y les ofrece trabajo desde aquí. La Oficina de Quebec en España señala que aunque no es ilegal ir como turista y buscar trabajo, sin contrato no se puede optar a un visado temporal. Quebec realiza últimamente jornadas informativas en las diferentes comunidades autónomas, como la descrita en *El País* en marzo de 2012 en Cataluña. Aseguran que hasta 2015 necesitará cubrir nada menos que 700.000 empleos. La cifra es la suma de los empleos (235.000) que está creando una economía con pleno empleo (solo 4% de tasa de paro) y las jubilaciones (465.000).

Qué trabajos puedo encontrar en Asia y Oceanía

Asia y Oceanía —en este último básicamente Australia— siguen siendo un gran reto para los españoles que están considerando emigrar hacia el Este. A pesar de que las relaciones se han ido incrementando y ya van consolidándose los lazos comerciales y sociales con aquel continente, sigue asustando a quien no lo conoce aún ni tiene referencias directas.

Casa Asia está haciendo una labor muy loable en este sentido desde su creación en el año 2000, y tiene incluso un espacio en su web con ofertas de empleo que no es muy

conocido pero sí muy interesante. Consúltalo en http://www.casaasia.es/economia/empleos/. Estas oportunidades se remiten a Casa Asia desde empresas privadas y organismos internacionales, y la institución ni se hace responsable del contenido de las ofertas publicadas ni tampoco ejerce como agencia de empleo, siendo la finalidad del espacio exclusivamente la difusión de ofertas de trabajo. También puede ser interesante consultar, si el interés en Asia es serio, esta sección de enlaces (http://www.casaasia.es/economia/enlaces) y la de recursos, que puede ordenarse por países (http://www.casaasia.es/economia/recursos). Una mina de información valiosísima.

China

El gran país asiático, aún muy lejano para nosotros, ya que el intercambio entre los dos países es muy limitado, está últimamente restringiendo la entrada de inmigrantes e incrementando los controles en las zonas de expatriados. La Cámara de Comercio Hispano China tiene una sección de empleo en su sitio web y ofrece apoyo legal a los interesados en trabajar en China.

También facilita buena información sobre oportunidades de negocio en el país, que pueden orientar a quienes tengan dinero para invertir.

Las posibilidades de encontrar trabajo se encuentran en los negocios de importación-exportación, para expertos en comercio. Y también son muy apreciados informáticos y diseñadores de webs, contables, financieros, docentes y profesionales del turismo, consultores, diseñadores de moda u otros. Algunos expertos aconsejan buscar trabajo en las ciudades de tamaño mediano y no en las grandes, cuya oferta está ya cubierta por profesionales de otros países y donde la competencia es mayor.

En cualquier caso, se recomienda tener un contrato de trabajo y el visado correspondiente antes de ir. A pesar de que las oportunidades son inmensas, también se aconseja a quien viaje por su cuenta tener al menos conocimientos básicos de chino. Y, atención, a pesar de que en el gigante asiático el coste de la vida es más moderado, los sueldos son mucho más bajos que los españoles.

Australia

Quizá sea parcial en este tema, pero he vivido tres años en Australia y pienso que, a pesar de varias olas de emigración hacia Oceanía desde España en el siglo XX, aquel lejano e inmenso país es para los españoles un gran desconocido. No cabe duda de que la distancia es un problema, pero no debería ser un obstáculo para la gente joven, que puede encontrar oportunidades muy interesantes.

Aparte de programas para trabajar durante las vacaciones en Australia, diseñado para jóvenes entre 18 y 30 años existe la posibilidad de emigrar legalmente a Australia con varias fórmulas, que se puede consultar en el sitio web del gobierno:

http://www.immi.gov.au. Básicamente, se dirigen a trabajadores cualificados que cubran las necesidades que tiene el país.

- Trabajadores patrocinados por una empresa: dirigido a aquellos que tienen una cualificación certificada y que quieren trabajar en Australia tras ser patrocinados por una empresa australiana o extranjera.
- Profesionales y otros emigrantes cualificados: también conocido como Programa General de Migración cualificada, se dirige a quienes no están apoyados por una empresa de antemano pero tienen cualificaciones en trabajos que Australia requiere.
- Hombres de negocios: dirigido a personas que van a Australia en viaje de negocios o que desean establecer, dirigir o desarrollar un negocio nuevo o ya existente, o invertir en Australia.
- SkillSelect: es un sistema online que permite a trabajadores cualificados interesados en emigrar a Australia registrar sus datos y ser considerados para obtener un visado a través de una «manifestación de interés».
- Expertos: dirigido a quienes entran en Australia para participar en actividades profesionales, culturales, sociales o de investigación.
- Doctores y enfermeros: información y opciones de visados para doctores y enfermeros que quieren trabajar en Australia.
- Empleo regional: información sobre opciones disponibles para apoyar a inmigrantes cualificados para que vivan y trabajen en los alrededores de las grandes ciudades australianas.

Actividades específicas: sobre la base de las especialidades que necesita Australia, estas actividades se diseñan para cubrir las carencias del país y permiten a los trabajadores cualificados conocer a empresarios y representantes de gobiernos nacional y locales para discutir posibilidades de empleo.

India

La India es otro de los grandes países emergentes, con un inmenso territorio y una población de 1.240 millones de habitantes. Su pujante economía necesita, sin duda, profesionales cualificados. Quinta economía mundial, tiene un impresionante desarrollo, tradicionalmente, de las industrias relacionadas con las nuevas tecnologías. Es en este terreno donde más oportunidades se presentan para trabajadores cualificados extranjeros, aunque también los perfiles comerciales y especializados en marketing son muy apreciados.

Sin embargo, el mercado indio es histórica y culturalmente ajeno a nuestro país y allí tienen ventaja otros países europeos y los que compartan con el país el dominio del inglés. Esto no significa que probar a emigrar a la India deba descartarse, pero no es

aconsejable lanzarse a la aventura sin tener al menos unos buenos contactos y un conocimiento sólido de lo que sucede en ese complejo país, donde, por ejemplo, la burocracia es muy pesada y a veces incomprensible para nuestra mentalidad.

Para ello, no estaría de más consultar la magnífica compilación de recursos sobre la India que ofrece la web de Casa Asia.

Conclusión

Hace sólo cuatro años se preveía que España alcanzaría los 49 millones de habitantes en 2018. Pero las últimas cifras pintan un escenario pesimista: la población dentro de 10 años será inferior —en un 1,2%— a la actual. La población caerá sin tregua hasta 2021, según las proyecciones del Instituto Nacional de Estadística (INE). De los 46 millones actuales a 45,5 dentro de una década. El principal factor del descenso previsto es la salida masiva de residentes, y las partidas seguirán superando a las llegadas hasta 2020.

Entre enero y septiembre de 2012 se fueron al extranjero 55.000 españoles. Si sumamos a estos nacionales los 365.000 extranjeros que también se han marchado este año y tenemos en cuenta que han entrado en el país 282.000, resulta que por segundo año consecutivo España mantiene un creciente saldo migratorio negativo. Se observa un posible cambio demográfico: España pierde población. Entre enero y septiembre de 2012 el número de habitantes bajó de 46.196.278 a 46.116.779 (79.499 menos), mientras que en 2011 aún aumentó en 43.353 personas.

Las cifras son proyecciones del INE de principios de octubre de 2012, pero reflejan una realidad que se hizo evidente en 2011, cuando por primera vez en décadas España registró un saldo migratorio negativo. Y parece que la caída de la población se convertirá en tendencia y la cifra de habitantes de España puede ir a la baja hasta 2021. La principal causa de este descenso es que el saldo migratorio se mantendrá en números negativos durante la próxima década. Pero, además, las defunciones irán en aumento y superarán a los nacimientos en 2019, pues la natalidad seguirá a la baja.

Es muy posible, pues, que en los próximos años veamos un aumento espectacular de la cifra de profesionales que van a emigrar. Serán desde luego los más lanzados de los que buscan trabajo, las personalidades tipo A, que confían en sí mismas y están dispuestas a asumir el riesgo de un paso tan importante. Ese tipo de perspectiva, ese optimismo que caracteriza a estas personas que deciden irse será la clave misma de su éxito. Por otra parte, y como siempre la moneda tiene dos caras, será una pena que España les pierda, pues son los mismos que aquí nos hacen falta para salir de la crisis con espíritu emprendedor y optimismo.

Mientras tanto, y si aún no está madura la decisión de emigrar, tengo una sugerencia. No es nada original, es un consejo obvio pero no por ello menos necesario insistir. Va dirigido a los despedidos que estéis leyendo esto y no habléis inglés: **¡aprende inglés!, ¡ya!**

Mientras hacéis todo lo demás que tenéis que hacer para encontrar trabajo, y por el método que os resulte más adecuado, pero que sea serio y ofrezca garantías, poneos a ello lo antes posible. Sería una ingenuidad creer en la publicidad que nos asegura que con unas horas de clase podremos desenvolvernos en inglés —habla inglés en 15 días, etc.—. Sin embargo, sin duda es una asignatura pendiente que no debe descuidarse ni aplazarse ni un día más, y sí creo que algo es mejor que nada, y que unos conocimientos básicos pueden hacer más dulce el aterrizaje en un país extranjero.

Y si decides quedarte, sin duda hablar inglés te ayudará en cualquier caso en tu futuro profesional —y personal.

ANEXOS

ANEXO I. Datos de movilidad por comunidades autónomas

(FUENTE: Informe Estado del mercado laboral en España, Infojobs ESADE 2011.)

http://www.tueligesinfojobs.net/informa/informe_infojobs_esade_2011.pdf

Andalucía

Un 25% de los andaluces se inscribió en ofertas de trabajo fuera de su comunidad. Esto se debe a que Andalucía es la comunidad autónoma con una mayor tasa de paro a escala nacional (31% según la última EPA de 2011). Estos candidatos se inscriben mayoritariamente en ofertas de Madrid, Cataluña y Valencia, aunque encontramos un alto porcentaje de andaluces inscritos en ofertas de Extremadura, Ceuta, Melilla y Murcia:

Tasa de paro: 31%.
Inscripción en ofertas de su comunidad: 74%.
Tasa de movilidad: 25%.
Tasa de atracción de la inscripción de otras CCAA: 26%.

Islas Canarias

Sólo un 16% de canarios se inscribe en ofertas de fuera de su comunidad. Aunque los destinos mayoritarios son Madrid y Cataluña, hay un alto número de inscritos por vacante en las ofertas de Baleares:

Tasa de paro: 31%.
Inscripción en ofertas de su comunidad: 58%.
Tasa de movilidad: 16%.
Tasa de atracción de la inscripción de otras CCAA: 42%.

Extremadura

Un 41% de extremeños busca trabajo en otras regiones. Destaca el número de inscripciones en Castilla-La Mancha e Islas Baleares. Por otra parte, esta comunidad atrae principalmente a andaluces, madrileños y castellano-leoneses:

Tasa de paro: 29%.

Inscripción en ofertas de su comunidad: 47%.
Tasa de movilidad: 41%.
Tasa de atracción de la inscripción de otras CCAA: 53%.

Murcia

Un 33% de murcianos se inscribe en ofertas de fuera de su comunidad, aunque un alto porcentaje se inscribe en las ofertas de la Comunidad Valenciana, Castilla-La Mancha e Islas Baleares. Por otra parte, las ofertas de Murcia atraen sobre todo a valencianos, andaluces y madrileños:

Tasa de paro: 27%.
Inscripción en ofertas de su comunidad: 45%.
Tasa de movilidad: 33%.
Tasa de atracción de la inscripción de otras CCAA: 55%.

Comunidad Valenciana

Un 26% de valencianos se inscribe en ofertas fuera de su comunidad. Destaca el nivel de inscripciones por vacante en Murcia e Islas Baleares:

Tasa de paro: 25%.
Inscripción en ofertas de su comunidad: 65%.
Tasa de movilidad: 26%.
Tasa de atracción de la inscripción de otras CCAA: 35%.

Islas Baleares

Tiene una tasa de atracción muy elevada, sobre todo por parte de madrileños, andaluces, catalanes y valencianos:

Tasa de paro: 25%.
Inscripción en ofertas de su comunidad: 37%.
Tasa de movilidad: 19%.
Tasa de atracción de la inscripción de otras CCAA: 63%.

Castilla-La Mancha

Muchos castellano-manchegos están dispuestos a mudarse para trabajar: el 58% se inscribe en ofertas de otras comunidades, principalmente Madrid, Comunidad Valenciana, Andalucía y Cataluña: una de las razones es su cercanía geográfica a tres comunidades con un alto número de vacantes. Uno de cada cuatro inscritos en las ofertas de esta comunidad es madrileño:

Tasa de paro: 24%.
Inscripción en ofertas de su comunidad: 41%.
Tasa de movilidad: 58%.
Tasa de atracción de la inscripción de otras CCAA: 59%.

Cataluña

Sus ofertas atraen principalmente a madrileños, andaluces y valencianos. Los gallegos y castellano-leoneses se inscriben con mayor proporción que los aragoneses. Y hay un alto porcentaje de catalanes inscritos en

ofertas de Baleares, Aragón y Navarra:

Tasa de paro: 21%.

Inscripción en ofertas de su comunidad: 74%.

Tasa de movilidad: 13%.

Tasa de atracción de la inscripción de otras CCAA: 26%.

Asturias

Un 30% de asturianos busca trabajo en otras regiones, principalmente en Cantabria, La Rioja y Navarra. Por otro lado, Asturias atrae a candidatos de Madrid, Castilla y León y Andalucía:

Tasa de paro: 19%

Inscripción en ofertas de su comunidad: 48%.

Tasa de movilidad: 30%.

Tasa de atracción de la inscripción de otras CCAA: 52%.

La Rioja

Un 43% de riojanos busca trabajo en otras comunidades, sobre todo en las ofertas de Navarra, País Vasco, Aragón y Cantabria. La Rioja atrae principalmente a candidatos de Madrid, Castilla y León y Andalucía:

Tasa de paro: 19%.

Inscripción en ofertas de su comunidad: 29%.

Tasa de movilidad: 43%.

Tasa de atracción de la inscripción de otras CCAA: 71%.

Comunidad de Madrid

Un 22% de madrileños busca trabajo en otras comunidades españolas, destacando Castilla-La Mancha, en términos de inscrito por vacante. A su vez, Madrid atrae principalmente a candidatos de Andalucía y Cataluña:

Tasa de paro: 19%.

Inscripción en ofertas de su comunidad: 66%.

Tasa de movilidad: 22%.

Tasa de atracción de la inscripción de otras CCAA: 34%.

Galicia

Un 24% de gallegos busca trabajo en otras comunidades, mayoritariamente en Asturias, Cantabria y Navarra. Galicia atrae principalmente a candidatos de Madrid, Andalucía y Castilla y León:

Tasa de paro: 18%.

Inscripción en ofertas de su comunidad: 60%.

Tasa de movilidad: 24%.

Tasa de atracción de la inscripción de otras CCAA: 40%.

Castilla y León

Un 39% de candidatos de Castilla y León busca trabajo en comunidades como La Rioja, Asturias, Cantabria y Navarra**.** Castilla y León atrae a candidatos de Madrid y Andalucía:

Tasa de paro: 17%.

Inscripción en ofertas de su comunidad: 53%.
Tasa de movilidad: 39%.
Tasa de atracción de la inscripción de otras CCAA: 47%.

Aragón

Un 39% de candidatos aragoneses busca trabajo fuera, sobre todo en La Rioja, Navarra e Islas Baleares. A su vez, esta comunidad atrae principalmente a candidatos de Cataluña, Comunidad de Madrid y Navarra:
Tasa de paro: 17%.
Inscripción en ofertas de su comunidad: 46%.
Tasa de movilidad: 27%.
Tasa de atracción de la inscripción de otras CCAA: 54%.

Cantabria

Un 36% de candidatos cántabros busca trabajo fuera de su comunidad, destacando las regiones de Asturias, País Vasco y Navarra. Cantabria recibe sobre todo solicitudes de candidatos de la Comunidad de Madrid, Castilla y León, País Vasco y Andalucía:
Tasa de paro: 16%.
Inscripción en ofertas de su comunidad: 40%.
Tasa de movilidad: **36%.**
Tasa de atracción de la inscripción de otras CCAA: 60%.

Navarra

Un 32% de candidatos navarros busca trabajo fuera de Navarra, inscribiéndose con mayor frecuencia en las comunidades de su entorno: La Rioja, Aragón y País Vasco. Y Navarra recibe a candidatos de la Comunidad de Madrid, Andalucía y País Vasco:
Tasa de paro: 14%.
Inscripción en ofertas de su comunidad: 30%.
Tasa de movilidad: 32%.
Tasa de atracción de la inscripción de otras CCAA: 70%.

País Vasco

Un 22% de candidatos vascos busca trabajo en otras comunidades y lo hacen con mayor intensidad en La Rioja, Navarra y Cantabria: la proximidad geográfica una vez más es el factor clave que explica este comportamiento. Por otro lado, esta comunidad atrae principalmente a candidatos de la Comunidad de Madrid, Andalucía y Navarra:
Tasa de paro: 13%.
Inscripción en ofertas de su comunidad: 50%.
Tasa de movilidad: 22%.
Tasa de atracción de la inscripción de otras CCAA: 50%.

ANEXO II. Portales de empleo de las Comunidades Autónomas

Andalucía

Apoyo a la innovación de pymes. Destinada a nuevos emprendedores y pymes, ofrece una subvención a fondo perdido de hasta el 50% de los gastos del proyecto.

Andalucia Emprende http://www.andaluciaemprende.es

Aragón

Ayudas complementarias a incentivos económicos regionales.

Emprender en Aragon

Asturias

Microcréditos para emprendedores. Destinada a emprendedores y a las microempresas que inicien su actividad o lo hayan hecho en el último año.

http://www.asturias.es/portal/site/webasturias/menuitem.0a7fef651e8f846cc4366bf7f2300030/?vgnextoid=c778b445ab8ce210VgnVCM100000af060a0aRCRD

Autonomo Astur

Baleares

Ayudas a proyectos dirigidos a la creación de empleo en los nuevos yacimientos de empleo. Destinada para aquellas iniciativas que supongan la creación de nuevos puestos de trabajo en nuevos yacimientos de empleo en áreas concretas.

Balears Empren

Canarias

Consejería de empleo. Ofrece información para pymes y tiene por objeto el fomento de la innovación en el tejido empresarial de la zona.

Emprender en Canarias

Cantabria

Sodercan. Destinada a proyectos que estén elaborando el plan de empresa en el programa Emprecan, Programa IDAE-Genercan 2012, para promover la inversión en proyectos de mejora de la eficiencia energética.

http://www.cantabriaemprende.es/emprendedores/portada

Infoviveros

Castilla-La Mancha

Centro Europeo de empresas e innovación de Albacete para pymes y emprendedores, ofrece asesoría para la creación de empresas.

Factoria de Emprendedores

Castilla y León

Agencia de inversiones y servicios (AIS). Destinada a pymes y emprendedores

Programa I+D+i capital humano. Para pymes y empresas de base tecnológica

Incentivos a la inversión de especial interés. Otorgada por la Agencia de Inversiones y Servicios (ADE), es para creación de nuevos establecimientos cuya inversión subvencionable sea superior a 601.012 euros.

Programa InnoCámaras. Ayudas a pequeñas y medianas empresas de la provincia de Burgos para el desarrollo de planes de sensibilización y apoyo tutorizado a la cooperación en innovación.

Emprendiendo

Cataluña

BCNEMPREN. Impulsa la creación de nuevas empresas tecnológicas e innovadoras mediante la utilización de instrumentos financieros de inversión y dando soporte estratégico a estas nuevas iniciativas.

http://inicia.gencat.cat/inicia/es/I

Ceuta

Incentivos para la corrección de desequilibrios económicos interterritoriales. Son ayudas para fomentar la actividad empresarial y orientar su localización en determinadas zonas.

Comunidad Valenciana

Centro Europeo de Empresas e Innovación de Valencia (CEEI). Ofrece un directorio de instrumentos de información y apoyo, así como un foro de creación de empresas, guías de actividades empresariales y documentos con trámites para crear una empresa.

Empremem Junts

Galicia

BIC. Ofrece seminarios para la difusión de la creación de empresas.

Ayudas a la promoción del empleo autónomo. Financia proyectos que facilitan la creación de su propio puesto de trabajo a los parados que quieran desarrollar la actividad empresarial o profesional como trabajadores autónomos.

Emprender en Galicia

Extremadura

Incentivos industriales extremeños a la inversión para el tejido empresarial. Son subvenciones a fondo perdido sobre la inversión aprobada para proyectos de creación de nuevas empresas o de ampliación y modernización de centros productivos existentes.

Extremadura Empresarial

La Rioja

Agencia de desarrollo económico de La Rioja (Ader). Ayudas a la promoción de emprendedores y subvenciones a fondo perdido para programa de gastos de constitución de la empresa, inversión en activos fijos y tecnologías de la información.

Innoempresa. Subvenciones de la agencia de desarrollo económico de La Rioja destinadas al programa de apoyo a la innovación de las pequeñas y medianas empresas.

Emprende Rioja

Madrid

Incentivos económicos regionales para empresas de nueva creación que generen empleo y aumenten la capacidad de producción.

AvalMadrid. Destinado a autónomas y pymes gestionadas por mujeres o que las funciones de administración y gestión sean ejercidas por mujeres en su mayoría.

http://www.emprendelo.es

Murcia

Instituto de fomento de la región de Murcia. Son aportaciones a capital social como socio minoritario de la nueva empresa o en ampliaciones de capital de compañías en actividad

Injuve. Microcréditos sin aval. Ayudas a los jóvenes que hayan iniciado su actividad empresarial en un período inferior a tres años y presenten el plan de empresa precalificado y el informe de viabilidad emitido por las Oficinas de Emancipación Joven.

Navarra

Agencia Navarra para la innovación. Información sobre las subvenciones a las que pueden acceder los emprendedores, trámites para crear una empresa, elección de forma jurídica, análisis de la viabilidad del proyecto, etc.

Ayudas regionales a la inversión industrial. Creación de un nuevo establecimiento o de uno existente. Son subvenciones a fondo perdido, anticipos reembolsables y préstamos sobre la inversión.

País Vasco

CEI-Berrilan. Asesoramiento a emprendedores con proyectos de empresa, orientación sobre ayudas o apoyo en fase de *startup*.

Programa Ekintzaile de apoyo a la personas emprendedoras. Apoyo financiero para los nuevos proyectos empresariales de carácter innovador industrial o de servicios conexos, tutelados por un CEI.

Programa + Emprender Intraemprendimiento. Su objetivo es favorecer la puesta en marcha de nuevas iniciativas innovadoras y/o tecnológicas en o desde las propias pymes vascas.

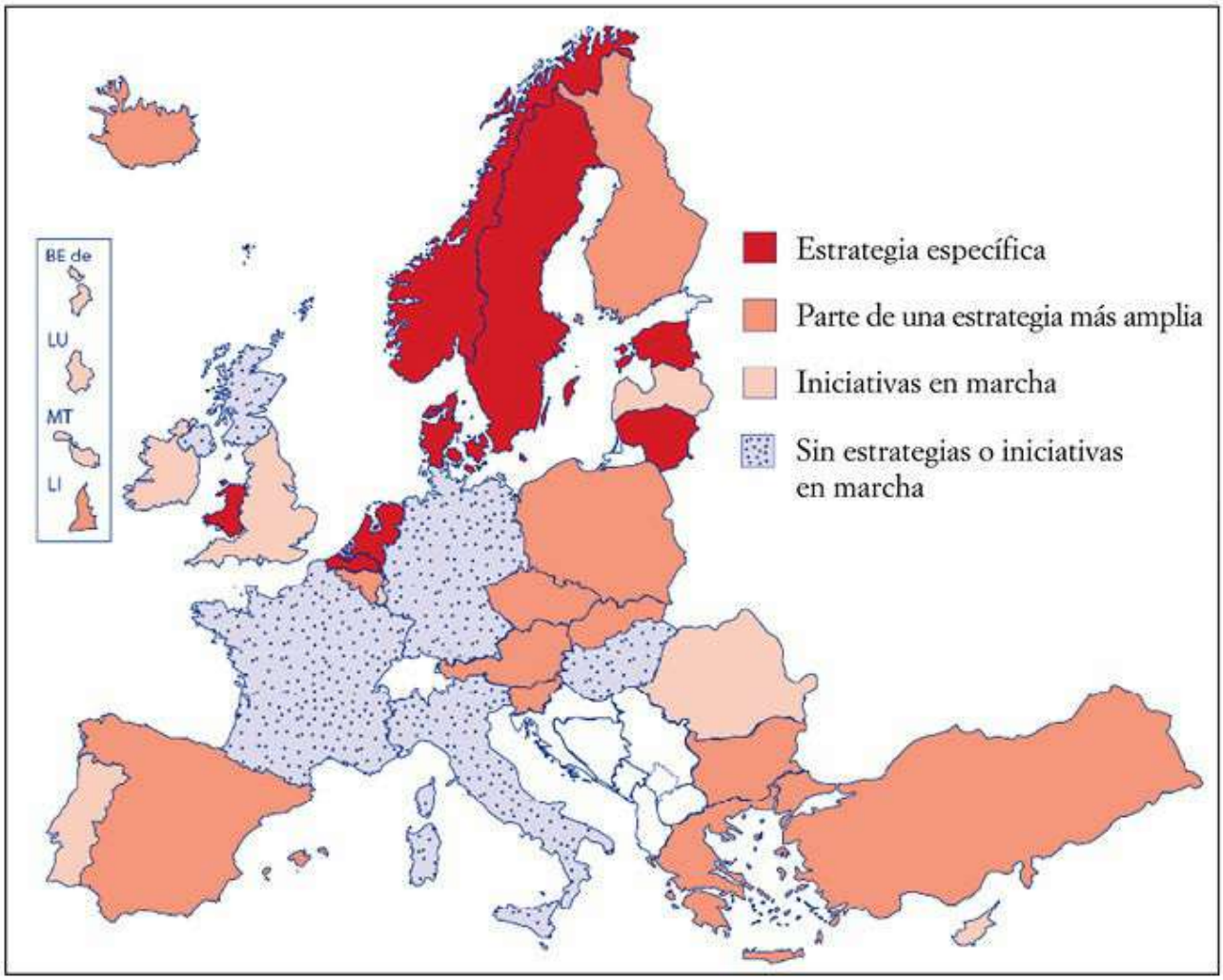
Programa + Innova. Apoya el desarrollo de empresas en los itinerarios de competitividad e innovación, y la creación de empresas de proyectos de innovación excelente.

Programa Gaitek. Ayudas para el ejercicio 2012 para mejorar la competitividad de las empresas mediante la promoción de actividades de I+D+i para desarrollar nuevos productos.

Euskadi Emprende

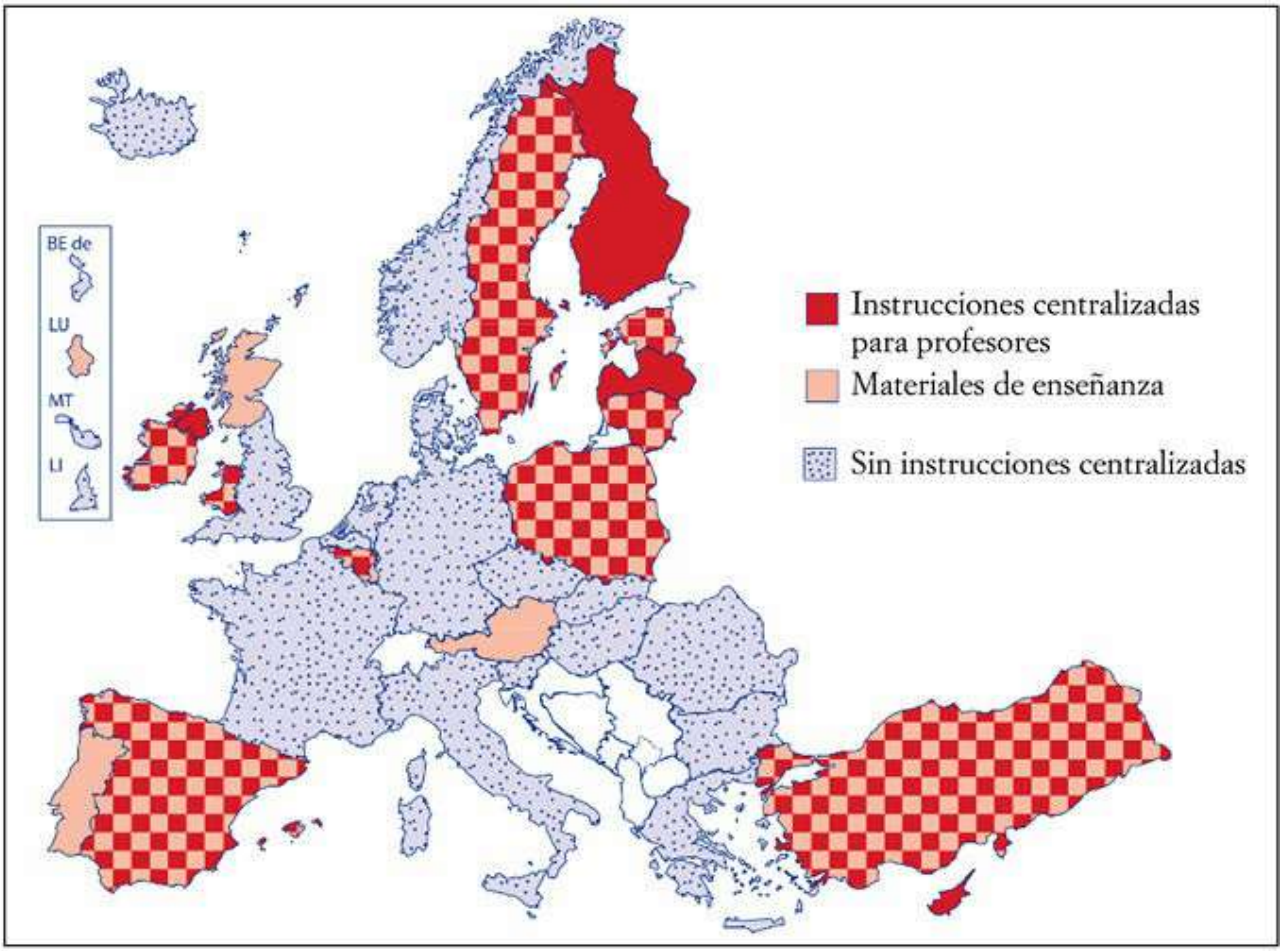
ANEXO III. Gráficos sobre estrategias e iniciativas de educación para el emprendimiento en los diferentes países de la UE

• **Figura 1. Estrategias e iniciativas nacionales/regionales para la integración de la educación para el emprendimiento en la enseñanza general (CINE 1-3), 2011/12**



FUENTE: Eurydice.

• **Figura 2. Establecimiento de directrices y material de enseñanza a escala nacional en el ámbito del emprendimiento, 2011/12**



FUENTE: Eurydice. Informe Entrepreneurship Education at School in Europe, págs. 8 y 23.

ANEXO IV. Discurso de Steve Jobs en la Universidad de Stanford, 2005[6]

Texto del discurso de Steve Jobs en Standford

Es un honor estar hoy con vosotros en esta ceremonia de graduación aquí, en una de las mejores universidades del mundo. Yo nunca terminé mis estudios universitarios. La verdad es que esto es lo más cerca que he estado de una graduación.

Deseo contaros hoy tres historias de mi vida. No es gran cosa, sólo tres historias.

La primera historia trata sobre «conectar los puntos»

Tras sólo seis meses en la universidad, abandoné el curso en el Reed College. Seguí, sin embargo, asistiendo a clase de forma intermitente otros 18 meses, y después dejé del todo la universidad. Os preguntaréis por qué me retiré. Todo comenzó antes de que naciera: mi madre biológica era una joven estudiante soltera, y decidió que me daría en adopción. Pero tenía muy claro que quería que mis padres adoptivos fueran universitarios. Todo estaba organizado para que nada más nacer fuera adoptado por un abogado y su esposa; pero éstos, cuando nací, decidieron que preferían una niña. Mis padres, que estaban en lista de espera, recibieron una llamada en medio de la noche: «Tenemos un niño no deseado; ¿lo quieren?», y contestaron: «Por supuesto».

Cuando se enteró de que mi madre nunca había ido a la universidad y de que mi padre ni siquiera había terminado la enseñanza media, mi madre biológica se negó a firmar los papeles de adopción definitivos,

cambiando, sin embargo, de actitud unos meses más tarde cuando mis padres prometieron que me enviarían a la universidad.

Y a los 17 años fui a la universidad. Elegí, ingenuamente, una universidad casi tan cara como Stanford, y mis padres trabajadores se gastaron todos sus ahorros en mi matrícula. Tras seis meses en Reed aún no valoraba su esfuerzo, y no veía claro lo que quería hacer con mi vida ni cómo la universidad podía ayudarme a decidirlo. Ahí estaba, gastando el dinero que mis padres habían ahorrado durante toda su vida. Decidí retirarme y confiar en que todo iría bien. Ese momento fue aterrador, pero mirando atrás creo que fue una de las mejores decisiones que he tomado. Nada más dejar el curso pude abandonar las clases obligatorias que no me interesaban y comencé a ir irregularmente a las que me parecían interesantes.

Pero no todo fue tan romántico como suena. Como no tenía dormitorio propio, dormía en el suelo, en las habitaciones de amigos. Para poder comprar comida llevaba botellas de Coca-Cola a los depósitos en los que te daban 5 centavos por cada una, y andaba 11 kilómetros, cruzando la ciudad todos los domingos por la noche, para conseguir una buena comida a la semana en el templo Hare Krishna. Pero me encantaba. La mayoría de las cosas que aprendí, siguiendo mi curiosidad e intuición, resultaron ser después muy valiosas. Por ejemplo, Reed College ofrecía entonces la que era probablemente la mejor enseñanza en caligrafía del país. Las fichas y las etiquetas de los cajones del campus estaban escritas a mano en una bella caligrafía. Como había abandonado las clases normales, decidí apuntarme a clase de caligrafía. Aprendí sobre los tipos serif y san serif, sobre la variación en el espacio entre las distintas combinaciones de letras: todo lo que hace que la buena tipografía sea tan importante. Era muy bonito, tenía interés histórico, y resultaba sutilmente artístico, de una forma que la ciencia no logra explicar; en definitiva, lo encontré fascinante.

A priori, no parecía que esto fuera a tener una aplicación práctica en mi vida. Diez años después, cuando estaba diseñando el primer ordenador Macintosh, todo aquello adquirió sentido, y estuvo en la esencia del Mac, el primer ordenador del mundo con una bella tipografía. Si no hubiera asistido a ese curso en la universidad, el Mac nunca habría tenido sus múltiples tipografías ni sus fuentes proporcionadamente espaciadas. Y como Windows no hizo más que copiar a Mac, es probable que ningún PC las tuviese hoy. Si no hubiera dejado el curso, nunca habría asistido a esa clase de caligrafía, y los ordenadores personales carecerían de su maravillosa tipografía.

Era, por supuesto, imposible pretender conectar los puntos mirando hacia el futuro cuando estaba en la universidad. Sin embargo, todo quedó muy, muy claro al mirar hacia atrás diez años más tarde. Insisto, no podréis conectar los puntos mirando hacia el futuro; sólo podréis conectarlos mirando hacia el pasado. Por tanto, hay que confiar en que los puntos, de alguna manera, se conectarán en el futuro. Tenéis que confiar en algo, lo que sea. Nunca he abandonado esta perspectiva, que ha marcado la diferencia en mi vida.

Mi segundo relato es sobre amor y pérdida

Tuve la suerte de descubrir muy pronto en mi vida lo que realmente quería hacer. Woz —Stephen Wozniak — y yo comenzamos con Apple en el garaje de mis padres cuando tenía 20 años. Trabajamos duro, y en diez años Apple pasó de ser una empresa formada por nosotros dos en un garaje a ser una compañía valorada en dos mil millones de dólares con más de 4.000 empleados. Habíamos lanzado nuestra gran creación, el Macintosh, un año antes, y yo acababa de cumplir los 30. Y entonces me despidieron. ¿Cómo te pueden echar de la empresa que tú has creado?

Cuando Apple creció contratamos a alguien que consideré capacitado para dirigir la compañía junto a mí. Durante el primer año las cosas fueron bien. Pero nuestras visiones acerca del futuro comenzaron a diferir y terminamos apartándonos completamente.

Cuando eso ocurrió, nuestra junta directiva se puso de su parte. Así que a los 30 años me habían echado. Y de forma pública y notoria. Había desaparecido aquello en lo que había concentrado mis energías durante toda mi vida adulta. Fue devastador.

Estuve varios meses sin saber qué hacer. Sentía que había decepcionado a toda una generación de emprendedores, que había soltado el testigo en el momento en que me lo pasaban. Me reuní con David Packard (HP) y Bob Noyce (Intel) e intenté disculparme por haber estropeado las cosas de esa manera. Yo representaba un importante fracaso público, y pensé incluso en huir de Silicon Valley.

Pero algo comenzó de nuevo a crecer en mí, y además aún amaba lo que hacía; lo sucedido en Apple no había cambiado eso ni un ápice. Había sido rechazado, pero aún estaba enamorado. Así que decidí empezar de nuevo.

No me di cuenta entonces, pero el hecho de ser despedido de Apple fue lo mejor que me pudo pasar. El peso

del éxito fue reemplazado por la ligereza de convertirme de nuevo en un principiante, menos seguro de todo. Me liberó para comenzar uno de los períodos más creativos de mi vida.

Durante los cinco años siguientes, creé una empresa llamada NeXT y otra llamada Pixar, y me enamoré de una mujer asombrosa que se convertiría en mi esposa. Pixar hizo el primer largometraje de animación por ordenador, Toy Story, y en la actualidad es el estudio de animación de mayor éxito del mundo. En un curioso giro de los acontecimientos, Apple adquirió NeXT, yo regresé a Apple, y la tecnología que desarrollamos en NeXT pasó a ser el corazón del actual renacimiento de Apple. Y Laurene y yo tenemos una maravillosa familia. Estoy convencido de que nada de esto habría pasado si no me hubieran echado de Apple. Fue una medicina muy amarga, pero quizá el paciente la necesitaba.

A veces la vida te golpea en la cabeza con un ladrillo. No perdáis la fe. Estoy convencido de que lo único que me mantuvo en marcha fue mi amor por lo que hacía. Debéis encontrar algo que realmente os apasione. Y esto vale tanto para el trabajo como para el amor. El trabajo ocupará una parte importante de vuestras vidas, y la única manera de sentirse realmente satisfecho es hacer lo que uno considera un fantástico trabajo. Y el único modo de tenerlo es amar lo que haces. Si no lo has encontrado aún, sigue buscando. No te conformes. Como en todo lo que tiene que ver con el corazón, cuando lo encuentres lo reconocerás. Y como en todas las buenas relaciones, las cosas mejoran con el paso de los años. Así que… sigue buscando hasta que lo encuentres. No te conformes.

Mi tercer relato es sobre la muerte

Cuando tenía 17 años leí una cita que decía más o menos: «Si vives cada día como si fuera el último, algún día tendrás razón». Me impresionó, y desde entonces, durante los últimos 33 años, cada mañana me he mirado en el espejo y me he preguntado: «Si hoy fuese el último día de mi vida, ¿haría lo que voy a hacer hoy?» Y cada vez que la respuesta ha sido no durante varios días seguidos, he sabido que debía hacer algún cambio.

Recordar que voy a morir pronto es la mejor herramienta que he encontrado para ayudarme a tomar las grandes decisiones en la vida. Porque prácticamente todo, las expectativas de los demás, el orgullo, el miedo al ridículo o al fracaso, se desvanece frente a la muerte, dejando sólo lo que es de verdad importante. Recordar que vas a morir es la mejor manera de evitar la trampa de pensar que tienes algo que perder. Ya estás indefenso. No hay ninguna razón que te impida seguir a tu corazón.

Hace casi un año me diagnosticaron cáncer. Un día, a las 7:30 de la mañana, me hicieron una tomografía que revelaba claramente un tumor en el páncreas. Yo ni sabía lo que era el páncreas. Los médicos me dijeron que se trataba prácticamente seguro de un tipo de cáncer incurable, y que mi esperanza de vida era de tres a seis meses. Mi médico me aconsejó que me fuese a casa y ordenara mis asuntos, la forma médica de decir: prepárate para morir. Significa intentar decirles a tus hijos en unos pocos meses lo que pensabas decirles en diez años. Significa asegurarte de que las cosas quedan organizadas para que todo resulte lo más fácil posible para tu familia. Significa decir adiós.

Viví un día entero con ese diagnóstico. A última hora de la tarde me hicieron una biopsia: introdujeron un endoscopio por la garganta, que pasó a través del estómago hasta los intestinos, pincharon mi páncreas con una aguja y sacaron unas células del tumor. Yo estaba sedado, pero mi mujer me contó después que, al examinar las células bajo el microscopio, el médico se puso a llorar; resultó ser una forma muy rara de cáncer pancreático que se puede curar mediante cirugía. Me operaron y ahora estoy bien.

Es lo más cerca que he estado de la muerte, y espero que siga siéndolo durante varias décadas más. Pero tras haber pasado por esto, os puedo decir, con mayor certeza que cuando la muerte era un concepto útil pero puramente intelectual, que nadie quiere morir. Ni siquiera el que cree que va a ir al cielo quiere morir para llegar a él. Sin embargo, la muerte es el destino que todos compartimos. Nadie ha escapado nunca de ella. Y así debe ser, porque probablemente la muerte es el mejor invento de la vida. Es el agente de cambio. Retira lo viejo para dejar sitio a lo nuevo. Ahora lo nuevo sois vosotros, pero dentro de un tiempo, poco a poco, iréis convirtiéndoos en lo viejo y seréis apartados. Siento ser tan dramático, pero es la verdad.

Tu tiempo es limitado, así que no lo malgastes viviendo la vida de otros. No te dejes atrapar por ese dogma que implica vivir según las conclusiones de las reflexiones de otros. No dejes que las opiniones de los demás ahoguen tu propia voz interior. Y, lo que es más importante, ten siempre el coraje de seguir los dictados de tu corazón y tu intuición. De alguna forma, tú mismo ya sabes lo que realmente quieres conseguir. Todo lo demás es secundario.

Cuando era joven, había una maravillosa publicación que se llamaba *The Whole Earth Catalog* (El Catálogo del Mundo Entero), una de las biblias de mi generación. La creó un personaje llamado Steward Brand no lejos

de aquí, en Menlo Park, y su tono era poético. Eran los últimos años 60, antes de los ordenadores y de la autoedición, y todo se hacía con máquinas de escribir, tijeras y cámaras Polaroid. Era como Google con tapas de cartulina… 35 años antes de la aparición de Google. Una revista idealista, llena de bella tipografía y grandes ideas. Stewart y su equipo publicaron varios números de *The Whole Earth Catalog*, y, cuando llegó el momento, su último número.

Sucedía a mediados de los años setenta, y yo tenía vuestra edad. En la contraportada de ese último número había una fotografía de una carretera rural, a primera hora de la mañana, el tipo de camino en el que se podría encontrar alguien haciendo autoestop. Debajo de la foto aparecían estas palabras: «No pierdas el hambre, no pierdas la osadía». Era su mensaje de despedida, cuando se cerraba la revista para siempre.

No perdáis el hambre, no perdáis la osadía. Siempre he deseado eso para mí. Y ahora, cuando os graduáis para comenzar de nuevo, es lo que os deseo a vosotros.

Muchas gracias.

---

1 Véanse los anexos de este capítulo.

2 Véase en el anexo III del capítulo el texto completo del discurso.

3 El informe completo está disponible en inglés en el siguiente enlace (Entrepreneurship Education at School in Europe):

www.eacea.ec.eu/education/eurydice/documents/thematic_reports/ 135EN.pdf

4 Véase anexo II, con gráficos sobre estrategias e iniciativas en los diferentes países de la UE.

5 Se pueden consultar los datos por comunidades autónomas en el anexo I de este capítulo.

6 Traducción al español de la autora.

5

LA CRISIS ECONÓMICA Y LOS SECTORES DE POBLACIÓN MÁS VULNERABLES AL DESPIDO

La crisis económica mundial, que junto con la financiera y monetaria ha tomado como epicentro Europa, se ha cebado de forma particular en nuestro país. Problemas estructurales que se arrastraban desde hace décadas han hecho que nuestra economía, que parecía próspera y auguraba un brillante porvenir a los españoles, se haya hundido de forma cruel y muy alarmante en los últimos seis años. 2008 marca el comienzo del desastre: la crisis, que afecta desde el principio de forma especial a los países más desarrollados, provoca en España la explosión de la burbuja inmobiliaria y con ella el hundimiento del mercado laboral, apoyado de forma muy importante en la construcción.

La destrucción de empleo ha sido espectacular, como revela la siguiente cifra: sólo en el primer trimestre de 2009, es decir, en 90 días, se perdieron 800.000 puestos de trabajo, lo que por otra parte no es de extrañar cuando se considera que en 2008 la construcción aportaba el 18% del PIB de nuestro país, y sus industrias auxiliares el 21%.

Hay sectores especialmente afectados por la crisis, precisamente por su particular vulnerabilidad. Los jóvenes, por supuesto, parados ya en su mayoría. Y otros que, como vamos a ver, sufren una situación de recesión generalizada con agravantes: las mujeres y los mayores de una cierta edad.

De momento es difícil ver la salida, ya que, además de tener que adaptarnos día a día a los efectos negativos de esta situación, los políticos españoles y europeos —y los internacionales— no transmiten a los ciudadanos, al menos de momento, la confianza de que saben lo que va a suceder. Las medidas tomadas no parecen estar funcionando, y aunque esperemos que sea sólo de momento, los recortes drásticos y la reforma laboral con su consecuente abaratamiento del despido, en una sociedad en la que no fluye el crédito y que sufre un altísimo endeudamiento, están dejando su huella en nuestro país.

En esta crisis las cifras de desempleo son escandalosamente altas en lo que se refiere

a los jóvenes. El número de jóvenes menores de 25 años en paro aumentó en 46.100 personas en 2012, situándose en 930.200 al finalizar el año. El paro juvenil llega ya, pues, al 55%.

También vamos a prestar atención específica a aquellos que están desempleados habiendo trabajado ya durante años, los mayores de una cierta edad —edad que aunque hasta hace poco habríamos establecido en los 50 años, hoy en día va bajando vertiginosamente hasta el punto de que incluso se oyen casos de personas que se acercan a los 40, sin ni siquiera haberlos cumplido, y ya han sido o son discriminados por su edad. Increíble, pero cierto.

También, y por su masiva incorporación al mercado de trabajo en las últimas décadas, nos fijaremos en las mujeres, que para encontrar empleo durante estos años suman aún más dificultades a las que sufre cualquier trabajador.

DESPIDO Y MUJER: EL GÉNERO COMO DEBILIDAD

La igualdad es una necesidad vital del alma humana. La misma cantidad de respeto y de atención se debe a todo ser humano, porque el respeto no tiene grados.

SIMONE WEIL

Es obvio, y debemos lamentarlo, ya que nos aboca en muchos temas a una visión a corto plazo, pero la crisis económica domina el panorama actual prácticamente en todo el mundo. Las mujeres se ven afectadas por sus consecuencias básicamente de la misma forma que los hombres, pues, tras cambiar radicalmente su papel en la sociedad en el siglo XX, son, mayoritariamente, trabajadoras, y a menudo ya cabeza de familia.

Las últimas cifras oficiales muestran que en 2012 el desempleo aumentó algo más entre las mujeres que entre los hombres: el paro femenino creció en 357.400 personas (+14,7%), mientras que el masculino lo hizo en 334.300 personas (+11,7%). A finales de 2012, de esta forma, la tasa de paro masculina se situó en el 25,58% y la femenina en el 26,55%.

Este libro está dirigido indistintamente a hombres y mujeres. La legislación les afecta por igual, y la crisis ha interrumpido o alterado sus vidas laborales de forma similar. Pero Berta es mujer, y además tiene más de 50 años, y, por eso, se tratan de forma específica esas dos circunstancias —edad y género— que lamentablemente afectan, y no precisamente en positivo, a la situación en la que queda el despedido.

Aunque, de igual forma, todos los consejos dados en secciones anteriores sirven indistintamente para ambos géneros, hay instituciones públicas y privadas especialmente diseñadas para las mujeres que proporcionan recursos para aquellas que se encuentran en situaciones difíciles, y cuya propia existencia reconoce que aún queda incluso más por hacer en su caso.

Se plantean muchas cuestiones: ¿me habrían despedido si fuera un hombre?,

¿reaccionaría de otra forma si fuera hombre?, ¿son las mujeres más vulnerables?, ¿por qué las desventajas del trabajo a tiempo parcial afectan especialmente a las mujeres?, ¿cómo puede ser que sigan existiendo diferencias salariales y algunos aún mantengan el concepto del trabajo femenino como entretenimiento, o como capricho? Trataremos algunas de ellas en estas páginas.

A escala estatal, el Instituto de la Mujer proporciona información *online,* no solamente sobre los temas relacionados con el empleo, sino para muchos otros también. Pero, en el asunto que nos ocupa, su web puede ser muy útil para informarnos en cuanto a la discriminación en el lugar de trabajo y las formas de combatirla, legislación pertinente, etc.

El Instituto de la Mujer reconoce que la peor situación en la que una persona se puede encontrar hoy en día es la de estar en condiciones de especial dificultad en el mercado de trabajo, que pueden determinar su situación de exclusión o discriminación social, definiendo como discriminación en el empleo por razón de sexo cualquier «discriminación, exclusión o preferencia basada en motivos de sexo que tenga por efecto anular o alterar la igualdad de oportunidades o de trato en el empleo o la ocupación, tanto en el acceso como en la formación y la promoción profesionales y en las condiciones de trabajo».

Este tipo de discriminación puede ser directa, cuando una ley, reglamento o práctica hace alusión a motivos de sexo para negar la igualdad de oportunidades, o indirecta cuando la norma o la práctica son aparentemente neutrales pero producen desventajas a personas de un sexo respecto de otro.

En el caso de nuestro país, tanto la normativa y la jurisprudencia europeas y la normativa española, fundamentalmente a través de la Ley de Igualdad, incorporan estos conceptos e introducen vías de protección frente a la discriminación por razón de sexo en el ámbito del empleo, siendo la Dirección para la Igualdad de Oportunidades del Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad el departamento competente sobre las políticas de empleo para evitar la discriminación.

En el capítulo dedicado a la Igualdad en el Empleo se encuentran, entre otros, los siguientes apartados:

- **Planes de igualdad**, que se aplican para alcanzar la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres y a eliminar la discriminación por razón de sexo en la empresa.
- **Formación para el empleo**, siendo el objetivo contribuir a eliminar la desigualdad entre las mujeres y los hombres y crear las bases para un nuevo modelo de cohesión social a través de medidas para garantizar la igualdad entre mujeres y hombres en el acceso al empleo, en la formación y en la promoción profesional, condiciones de trabajo derechos de conciliación y la corresponsabilidad.
- **Emprendimiento.** La estrategia para una economía sostenible, aprobada en 2009,

en línea con la Estrategia Europa 2020, establece entre sus prioridades: promover la cultura emprendedora, fomentar la competitividad de las empresas, apoyar a las empresas innovadoras, etc., prioridades que exigen necesariamente aprovechar el talento de toda la población, mujeres y hombres, en todos los ámbitos. El Parlamento Europeo ha insistido recientemente en que el espíritu empresarial de las mujeres y las Pyme gestionadas por mujeres son clave para aumentar el empleo femenino y apoyar un crecimiento económico más sostenible.

- **Promoción profesional.** En septiembre de 2010, la Comisión Europea aprobó la «Estrategia para la igualdad entre mujeres y hombres 2010-2015». Partiendo del hecho de que las mujeres siguen estando infrarrepresentadas en los procesos y puestos de decisión, la Comisión desea promover acciones destinadas a mejorar la representación equilibrada de mujeres y hombres, en especial en las posiciones con responsabilidad decisoria. Para alcanzar estos objetivos, el Gobierno desarrolla una serie de programas formativos como el de «Desarrollo directivo para predirectivas», en colaboración con la Escuela de Organización Industrial (EOI), el de «Capacitación Gerencial en el sector público industrial», con la Fundación Laboral de la Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (SEPI), etc.

El Instituto de la Mujer tiene además una interesante sección de estadísticas7, que resulta de enorme utilidad para cualquier investigación relacionada con este asunto. La base de datos, constantemente actualizada, y compuesta por un conjunto de indicadores que reflejan la situación de las mujeres en la sociedad española, sirve para elaborar una publicación que realiza el Instituto Nacional de Estadística (INE) en colaboración con el Instituto titulada «Mujeres y Hombres en España», que recoge datos estadísticos procedentes de fuentes secundarias.

Organismos autonómicos para la mujer

Por la utilidad que puede tener para los lectores, hay que indicar que las comunidades autónomas cuentan con sus propios organismos oficiales de defensa de los intereses de las mujeres. La gestión de la política de igualdad —también la de las políticas de bienestar social— está en nuestro país en gran medida descentralizada, por lo que cada comunidad autónoma posee un organismo oficial que se encarga de gestionarla. Se facilita en anexo al final del capítulo una lista de los organismos autonómicos competentes en estos asuntos.

Existen muchos otros programas muy importantes para estimular la creación o mejorar la calidad del empleo femenino, de instituciones públicas y privadas y de empresas privadas en colaboración con organismos públicos, o viceversa. Mencionaré uno de estos últimos, el programa LIDERA, que, patrocinado por la Comunidad de

Madrid, cuenta con la colaboración de Infoempleo, ESADE y el Instituto de Empresa. La Comunidad de Madrid facilita, a través de este programa, orientación y formación profesional a las mujeres interesadas en potenciar sus habilidades de liderazgo. Las participantes en el programa, tanto en «LiderA Becas» como en «LiderA Habilidades», forman parte de la Red LiderA, que refuerza el papel protagonista de las mujeres y su desarrollo personal y profesional a través de diferentes servicios.

La Comunidad de Madrid también destina fondos a la inserción laboral de la mujer o la mejora de puestos de trabajo precarios. Se ofrecen cursos que varían mucho según el municipio, y para acceder a ellos sólo es necesario ser mujer y residente en la Comunidad de Madrid.

También hay actividades relacionadas con el asesoramiento y la potenciación de la puesta en marcha de negocios, servicios de inserción sociolaboral para mujeres inmigrantes, etc. Dos ejemplos son el Programa de Formación de las Mujeres para el Empleo, que apoya la inserción profesional de las jóvenes y favorece el acceso a un primer empleo, y está dirigido a mujeres desempleadas que buscan reinsertarse en el mercado laboral y a jóvenes que aún no han accedido a éste, y el Programa de Alfabetización, Habilidades Sociales e Inserción Social, dedicado a mujeres de entre 18 y 35 años de edad, desempleadas, que perciben una renta mínima o están en riesgo de exclusión social; la oferta es muy extensa, y se puede consultar en cada ayuntamiento local.

Por otra parte, el Plan Emplea Mujer ofrece información, orientación y formación gratuita, además de facilitar la búsqueda de ofertas de trabajo. Dirigido a todas las mujeres de la ciudad, pero especialmente a aquellas que tienen más dificultades para encontrar trabajo, recoge una serie de medidas para favorecer la inserción laboral: información y orientación, búsqueda de ofertas de trabajo, apoyo al autoempleo, formación gratuita con cursos adaptados a la demanda del mercado laboral, etc. En el plan colaboran con la Agencia para el Empleo otros organismos, como la Agencia de Desarrollo Económico Madrid Emprende, la Dirección General de Igualdad de Oportunidades, la Dirección General de Innovación y Tecnología y el Observatorio Económico.

Un magnífico informe de *El País,* de marzo de 2012, titulado *La crisis se ceba con las mujeres,* aportaba muchos datos e información y recogía múltiples opiniones sobre el tema de las mujeres y la crisis en España.

Los puntos más destacables del informe eran los siguientes:

- La tasa de actividad femenina sube cuatro puntos y la masculina baja dos.
- Los sindicatos temen que los convenios en igualdad queden en papel mojado.
- «El trabajo a tiempo parcial se alentará como fórmula de conciliación»…
- Aunque la mujer gane dinero, en casa no se reparte la tarea.
- La reforma laboral contiene «amenazas específicas» para las mujeres empleadas.
- La brecha salarial se mantiene en el 22%.
- Las mujeres crean tres de cada diez microempresas desde 2008; antes de 2008 sólo creaban dos de cada diez.

Como expresivamente señalan las redactoras del informe, *en femenino la crisis se conjuga con agravantes*. Está comprobado, y así lo afirman los expertos, que las crisis provocan retrocesos en las políticas de igualdad, y que, además, hacen que las mujeres trabajen más horas al día, especialmente en diversas modalidades de trabajo no remunerado.

Los datos parecen indicar que la crisis ha complicado más aún los problemas inherentes al género, como, por ejemplo, la conciliación, que se vuelve, con el paro creciente, una quimera inalcanzable. No sólo eso, sino que, además, se teme luchar en la situación actual por ese derecho, poco arraigado en la sociedad o respetado por los empleadores, no sensibilizados a menudo con este asunto.

Pero, además, los recortes que se están aplicando son aún más perjudiciales para las mujeres que para los hombres, ya que afectan, por ejemplo, al empleo público, que hasta ahora era una buena opción para las trabajadoras. Los servicios sociales se están viendo reducidos, lo que llega negativamente a las mujeres por otra vía, además de la directa por ser mayoritariamente empleadas por la Administración, la indirecta, ya que los servicios que no ofrece el Estado deberá proveerlos a menudo la mujer en su hogar.

El ejemplo de la Ley de la Dependencia es en este sentido ilustrativo: muchas mujeres que no podrán contar con ayuda tendrán que dejar sus trabajos para cuidar a sus familiares, y por otra parte, mujeres que habían sido empleadas para cuidar a dependientes han sido despedidas.

Siendo femenina el 80% de la mano de obra en el sector servicios, está claro que el hundimiento de éstos, tras la primera fase que se centró más en la construcción, está afectando de lleno a las mujeres.

Conviene recordar que en 2007 el desempleo masculino era de 6,1% —muy bajo para nuestro país— mientras que el femenino era aún de 10,5%. En los años siguientes la tasa de paro se ha ido igualando. A finales de 2012, como hemos visto, la tasa de paro entre las mujeres era del 24,86% y entre los hombres del 24,09%.

Otro tema que debe mencionarse aquí es la persistencia de la famosa brecha salarial, que se sitúa en el 22% (véanse cifras). La desigualdad es aún más patente en los empleos a tiempo parcial, en los que las mujeres ganan a la hora sólo el 76% de lo que ganan los hombres. Volveremos a este asunto más adelante.

Un comunicado hecho público por treinta organizaciones sociales y sindicales en mayo de 2012, dirigido al Congreso de los Diputados, advertía específicamente sobre el hecho de que la situación de crisis económica y los recortes y ajustes que muchas administraciones están acometiendo están perjudicando más a las mujeres que a los hombres, y que su situación de vulnerabilidad se ha agravado.

Según el manifiesto, los Presupuestos Generales del Estado contradicen de forma clara la Constitución en su artículo 9.2 (que insta a los poderes públicos a «remover los obstáculos» que impidan facilitar la plena participación de los ciudadanos en la vida

económica, política y social) y no fomenta la igualdad entre mujeres y hombres, sino que la partida destinada a la promoción de la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres se ha reducido en un 19,9%.

Señalan, como hemos mencionado ya, que debido a los recortes en sanidad y en las ayudas a la dependencia, las mujeres, por su rol tradicional en la sociedad, serán las que se hagan cargo de los dependientes. Y también, ya que sanidad, educación y asistencia social son sectores ocupados mayoritariamente por mujeres, que suponen el 23% del empleo femenino (casi 2.000.000 de mujeres frente a 700.000 hombres), los ajustes harán que muchas mujeres abandonen el mercado laboral y vuelvan a las tareas domésticas.

Por otra parte, Cruz Roja Española presentó, en julio de 2012, un programa para fomentar la igualdad de oportunidades a través de distintas líneas de acción como el apoyo a las políticas de igualdad, la sensibilización de la sociedad en esta tarea y la puesta en marcha de proyectos para apoyar a las mujeres más vulnerables, como el Plan de Empleo de Cruz Roja. Se parte de la premisa de que la crisis económica agrava las desigualdades entre hombres y mujeres en el mercado laboral, y de que tiene un impacto especialmente grave en el caso de las mujeres con dificultades sociales. Como señalan desde Cruz Roja, y aunque se ha avanzado de manera significativa hacia la igualdad formal, aún no existe una igualdad real plena en el ámbito laboral.

Las mujeres siguen sufriendo distintas situaciones de discriminación: menor acceso al mercado de trabajo por cuenta ajena; mayores dificultades para la creación y fortalecimiento del empleo por cuenta propia; mayor índice de contratación temporal y empleos a tiempo parcial; inferior acceso a los puestos de decisión y menores oportunidades de promoción laboral; concentración en determinadas profesiones y oficios con peores condiciones laborales y menos valoradas socialmente, y menor remuneración.

Así pues, lamentablemente, y según la última información estadística disponible, la crisis económica está consiguiendo agravar la situación ya desfavorable para la mujer en el mundo laboral.

Según los datos de la EPA del cuarto trimestre de 2012, como puede verse en los cuadros de la página 266 y siguientes, al finalizar ese año, un total de 75.900 mujeres más querían trabajar (+0,7%), situando la tasa de actividad femenina en el 53,42%, medio punto más que en 2011. Entre los hombres, la actividad bajó en 234.700 personas, un 1,8%, hasta situarse su tasa en el 66,5%, ocho décimas inferior a la de hace un año. Las mujeres tienen un mayor acceso al empleo, pero su índice de participación en el mercado de trabajo es significativamente inferior al de los hombres.

En lo que se refiere a la tasa de ocupación, vemos en los cuadros que en 2012 la femenina sigue siendo inferior en aproximadamente diez puntos a la de los hombres. El número de ocupados desciende en 363.300 personas en el cuarto trimestre de 2012 y se sitúa en 16.957.100. Por sexo, el descenso del empleo es mayor entre los hombres

(231.900 menos) que entre las mujeres (131.400).

Las tasas de paro, en cambio, se acercan, aunque la de las mujeres es aun levemente superior a la masculina: el desempleo crece en 71.100 en los hombres y en 116.200 en las mujeres. La tasa de paro masculina aumenta 89 centésimas hasta el 25,58%, mientras que la femenina sube 1,14 puntos y se sitúa en el 26,55%. Se mantiene la composición del paro observada desde el año 2008, con relativamente poca distancia entre las tasas masculina y femenina, y mayor número de hombres en paro que mujeres.

Pero las desigualdades y, por tanto, la discriminación pueden ser contrastadas en otras variables diferentes a la del acceso al trabajo. Así, los cuadros muestran aún una importante brecha salarial, la situación laboral de las mujeres es a menudo mas precaria y hay un alto porcentaje de contratos a tiempo parcial —no por capricho, sino para poder atender a su familia, la calidad del trabajo femenino es, pues, más baja.

Otro dato curioso es que, ante la falta de ingresos en la unidad familiar, la crisis ha obligado a muchas mujeres de más de 40 años que nunca habían trabajado a buscar su primer empleo fuera de casa. Según EFE, 40.300 personas con más de 40 años, cuyo 84% son mujeres, buscaba empleo en marzo de 2012 en un mercado laboral muy adverso.

El examen de las tablas de las páginas mencionadas puede ayudar a extraer unos datos muy interesantes sobre las diversas variables de género, edad, etc.

La brecha salarial y el «segundo sueldo» de la mujer

Según la OCDE, la brecha salarial de género es «la diferencia que hay entre los salarios de los hombres y los de las mujeres, y se expresa como un porcentaje del salario masculino». Para la Comisión Europea, la diferencia salarial entre hombres y mujeres es la diferencia media en la retribución bruta por hora trabajada entre hombres y mujeres en todos los sectores de la economía.

Debo decir que éste es un tema que me indigna especialmente, y muestra cuánto queda por hacer en el terreno de la discriminación. ¿Cómo es posible que, según los datos de febrero de 2013 de la propia Comisión Europea en el Día Europeo de la Igualdad Salarial, las mujeres en Europa aún sigan ganando, por término medio, un 16,2% menos que los hombres? Es intolerable que no se exija con mayor energía que se cumpla la Ley de Igualdad. Y es indignante que ya en la segunda década del siglo XXI haya salarios diferentes a igualdad de trabajo, capacidad y responsabilidad. Según la comisión, «las mujeres trabajan gratis 59 días al año en Europa».

No me cabe la menor duda de que éste es un asunto que desanima a muchas mujeres a la hora de buscar trabajo: saber que están siempre en una situación de inferioridad y que, incluso aunque consigan un trabajo, lo más probable es que esté peor pagado que si fueran hombres, sea en el nivel que sea, y que seguirán siendo más vulnerables.

Parecería que las mujeres son trabajadoras de segunda, y que aún persiste la percepción de que el suyo es el segundo sueldo en un hogar y el hombre es quien de verdad sostiene a la familia. Ya que, según esta percepción, en muchos casos el trabajo femenino es casi un capricho, los sueldos de las mujeres pueden ser más bajos y sus puestos más precarios, y siempre será más fácil dejarlas en la calle que a los hombres, de quienes dependen los hogares.

Es deprimente que a estas alturas haya siquiera que hablar de esto, pero la triste realidad es que en muchos círculos, en nuestro propio país, este prejuicio subyace aún.

El Día Europeo de la Igualdad Salarial, que acaba de celebrarse por tercera vez, marca el número de días de más que las mujeres deben trabajar para situarse al mismo nivel salarial que los hombres, y quiere concienciar más a los ciudadanos europeos sobre la brecha existente entre los salarios de los hombres y de las mujeres en la UE.

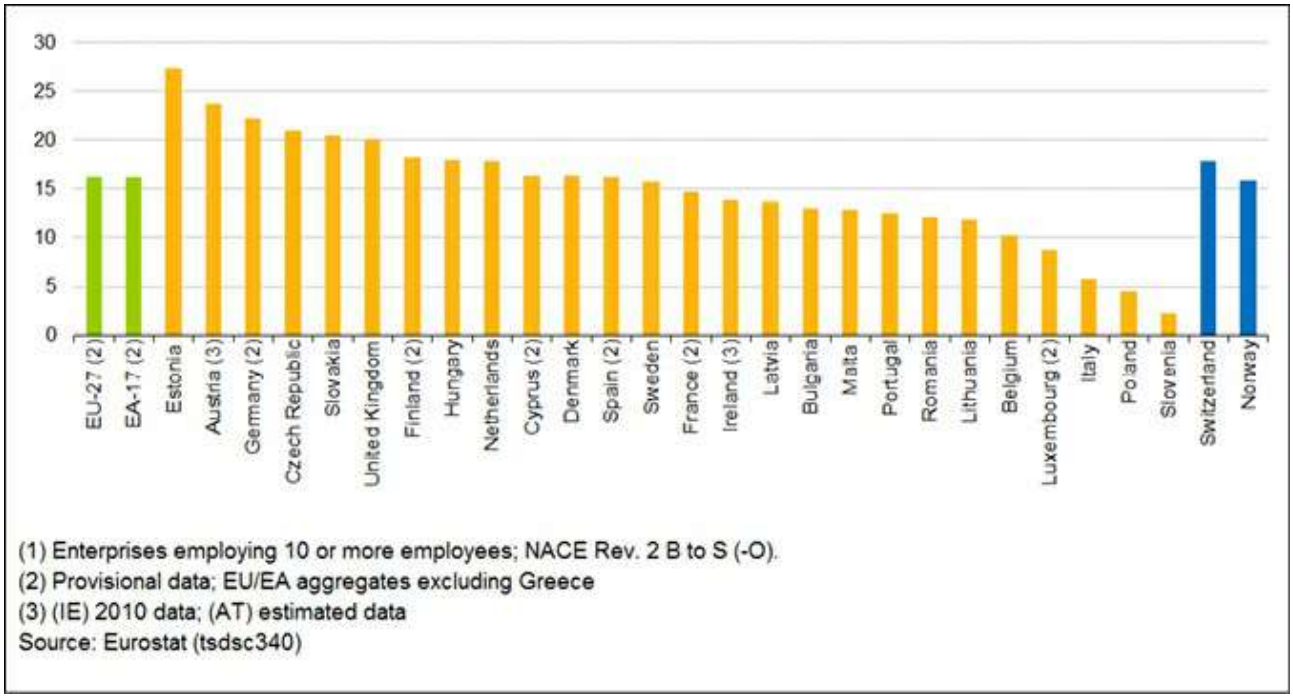
«El Día Europeo de la Igualdad Salarial nos recuerda los días y las horas que las mujeres han trabajado "gratuitamente" desde el 1 de enero. **El principio de a igual trabajo, igual salario aparece recogido en los Tratados de la UE desde 1957. Ya es hora de que sea puesto en práctica en todas partes»,** ha declarado la Comisaria de Justicia de la UE y Vicepresidenta de la Comisión, Viviane Reding.

Las cifras confirman una ligera tendencia a la baja en los últimos años, cuando la cifra fue de alrededor del 17% o superior, aunque hay estados miembros en los que se está ampliando la diferencia salarial, como en Bulgaria, Francia, Hungría, Letonia, Portugal y Rumania.

Gracias a la legislación nacional y de la UE en materia de igualdad salarial, han descendido los casos de discriminación directa (diferencias de sueldo entre hombres y mujeres que desempeñan exactamente la misma labor). Pero la diferencia salarial va mucho más allá de este aspecto, lo que refleja la desigualdad existente actualmente en el mercado de trabajo.

Brecha salarial, 2011

Como muestra el siguiente gráfico, realizado por Eurostat, en España, la brecha salarial se sitúa en niveles próximos a la media europea (alrededor del 17%). En nuestro país, al menos, las diferencias no están aumentando como ocurre en otros países a los que el Gobierno comunitario ha llamado la atención. Es decir, parece haber buenas noticias, aunque, desgraciadamente, sólo sea a primera vista.



FUENTE: Eurostat.

La brecha salarial entre sexos se acortó en 2010, y hay datos que indicarían que existe menos discriminación salarial que hace unos años. En concreto, el informe «Evolución de la igualdad retributiva durante la crisis», realizado por la Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas (ESADE) y la empresa consultora ICSA Grupo, indica que la brecha salarial pasó de un 16,5% en 2010 a un 12% en el 2011. Sin embargo, al averiguar las causas de esta mejora se ve que, por haber afectado más la recesión al empleo de los hombres, su situación ha empeorado por los consecuentes despidos o reducciones de salarios.

La crisis económica está destruyendo, como en tantas otras áreas, los avances de la mujer en el mercado laboral. En los organigramas de las empresas españolas, las directivas apenas llegan al 12% del total (en 2008 eran el 19%). La cifra de consejeras en sus órganos de administración sólo ha subido en cuatro el año pasado, y seis empresas del IBEX 35 siguen sin representación femenina.

Entre 2007 y 2010 la presencia femenina en los puestos de dirección ha bajado del 19% al 11,70%; las empleadas de base han pasado del 50,5% al 41,8% y las mujeres con mandos intermedios, que son las que menos han visto reducida su presencia en las organizaciones y, por tanto, las menos afectadas por la crisis, bajaron del 32% al 26,8%.

La brecha salarial también se profundiza en el caso de los principales ejecutivos de las compañías. Una directora general cobrará de media casi un 10% menos que un director general. Es decir, pierde 8.000 euros anuales por ser mujer. Una brecha similar existe en la dirección comercial y en la de recursos humanos, y crece en los casos de la

dirección de administración y finanzas y la de producción, donde las mujeres, solamente por serlo, ganan 10.000 euros anuales menos que sus compañeros, según el estudio citado.

Los propios autores del informe declararon en su presentación que «algo se está haciendo mal», porque estas cifras, a su juicio, indican que el verdadero problema es «la cultura de las organizaciones».

La Comisión Europea ha advertido que la brecha tiene «un impacto importante en los ingresos de por vida y en las pensiones de las mujeres, ya que un salario más bajo significa una pensión más baja, y un mayor riesgo de pobreza para mujeres mayores».

La Vicepresidenta y Comisaria de Justicia, Viviane Reding, ha advertido de que el Ejecutivo europeo pretende arbitrar medidas para que «la crisis económica no sirva de excusa para aumentar las diferencias entre hombres y mujeres en el mercado laboral». Eliminar la brecha supondría, a su juicio, aumentar un 15% el PIB de la UE. Esto se consigue por varias vías: en primer lugar, sancionando duramente la vulneraciones del derecho a igualdad de salario; después, aumentando la transparencia salarial, y, por último, impulsando la incorporación femenina a los consejos de administración —todavía hay solamente una mujer por cada diez consejeros.

Sin embargo, según *Cinco Días,* existen estudios que muestran una realidad diferente a la que reflejan las estadísticas, y que, a igualdad de condiciones de trabajo, hombres y mujeres cobran lo mismo. Las cuestiones estadísticas, la diferencia entre la brecha ajustada y no ajustada, camuflan, según ellos, la mejora que las cualificaciones de las mujeres ha supuesto en este sentido en el terreno salarial. En los puestos más altos, la brecha salarial es menor o inexistente, aunque en los de media y baja cualificación la desigualdad sigue siendo importante. Por otro lado, una gran parte de las mejoras se debe a la introducción de baremos objetivos para la descripción de los puestos de trabajo y niveles salariales en las empresas. Poco se deja ya al azar o al capricho del empleador.

Pero, ¿por qué siguen las mujeres discriminadas, por qué tan pocas acceden a los grandes puestos directivos?

De nuestra capacidad no hay la menor duda. Hace unos meses, Sasha Galbraith definía la fortaleza de las mujeres en la gestión empresarial y se preguntaba en *Forbes Magazine* por qué al describir la buena gestión de los que llama líderes *with higher ambition* (podría traducirse como «líderes particularmente ambiciosos») —número de septiembre de 2011 del *Harvard Business Review*— no mencionaba a ninguna mujer.

El artículo decía lo siguiente: «Les llamamos Higher Ambition Leaders (HAL) porque, a diferencia de otros ejecutivos, no se conforman sólo con obtener excelentes resultados económicos. Persiguen generar una óptima actividad simultáneamente en tres frentes: creando valor económico a largo plazo, generando beneficios más amplios para la sociedad y construyendo un capital social sólido en sus organizaciones. Muchos CEO, desde luego, destacan en alguno de estos terrenos, pero lo que caracteriza a los HAL es su habilidad para movilizar a sus organizaciones desde el punto de vista humano y

económico para triunfar en los tres aspectos».

El artículo menciona como ejemplos los nombres de Mervyn Davies y Peter Sands, del Standard Chartered Bank; Leif Johansson, de Volvo, y Doug Conant, de Campbell Soup.

Pero lo curioso es, según *Forbes,* que lo que se resaltan como características de la estupenda gestión de estos señores son rasgos que caracterizan a lo que las mujeres empresarias han hecho desde hace décadas: el empeño en construir un proyecto compartido por todos, la facilidad para ceder su protagonismo en beneficio del de sus colegas y la buena comunicación interna a todos los niveles para reforzar los objetivos y la misión de la empresa entre los directivos y trabajadores. Estos rasgos, dicen, caracterizan al *higher ambition leader*.

Pero, y éste es el tema: esos rasgos son típicos de la forma de gestión de las mujeres que han tenido éxito en el mundo empresarial, y es lo que puede llamarse «su estilo natural de liderazgo, discreto y basado en valores».

En definitiva, las mujeres no sólo pueden ser potencialmente grandes empresarias, sino que llevan ya mucho tiempo teniendo éxito en el mundo empresarial, y, en general, en puestos directivos.

También en lo creativo se va reforzando la capacidad de las mujeres de generar éxito y dinero. Aunque los hombres han acaparado la literatura, por ejemplo, durante mucho tiempo, los últimos meses han mostrado tres éxitos espectaculares de ventas a escala internacional de tres mujeres: Suzanne Collins, con *Hunger Games,* E. L. James, autora de *Fifty Shades of Grey,* y J. K. Rowling, con su serie sobre Harry Potter.

¿Por qué sigue sin reconocerse? Por mi parte, creo que todo lo que la mujer haga por hacerse valer es poco. Queda mucho camino por recorrer, y es intolerable que en el entorno laboral aún tengamos que ser tan conscientes de **nuestro género como una debilidad.**

Me gustaría, sin embargo, cerrar esta sección en un tono optimista, o al menos no tan pesimista como el que nos sugieren los asuntos que hemos visto y las cifras que hemos encontrado.

¿Cuándo no han tenido las mujeres dificultades en el mercado laboral? Siempre hay algo que hace su situación un poco menos sólida que la de sus compañeros: primero porque se casan y pueden ser madres, después porque lo son, y poco después porque, ¡vaya por Dios!, ya son mayores y no se han centrado suficientemente en sus carreras... Y las que lo han hecho, o lo han intentado, han realizado un esfuerzo sobrehumano que sólo quien ha estado en su misma situación reconoce y valora. Incluso en momentos en que se han aplicado criterios de cuotas, etc., favorables, en teoría, ha resultado que cada decisión de nombrar a una mujer para un puesto importante ha estado rodeada de sospechas de discriminación positiva (¿de qué iba a ser ministra esta señora si fuera hombre?).

Entonces, si las dificultades se presentan a cada paso de la vida, ¿cuál es el momento de las mujeres, cuándo

es su tiempo? Yo creo que siempre, en cualquier momento. Las mujeres no pueden marcarse sus propias barreras. Pero, ¿de verdad se puede tener todo?

¿Pueden las mujeres tenerlo todo?

No puedo evitar hacer referencia en este libro a una apasionante polémica que ha ocupado mucho espacio en las redes sociales y las páginas de los periódicos y revistas, especialmente en Estados Unidos, a raíz de la publicación, en el verano de 2012, de un artículo que provocó reacciones de todo tipo, incluida la de Hillary Clinton, ex jefa de su autora.

En enero de 2011, Anne Marie Slaughter, la primera mujer que había ocupado el prestigioso cargo de directora de planificación estratégica del Departamento de estado (ministerio de asuntos exteriores) norteamericano, dejaba su puesto voluntariamente para volver a su casa de Princeton, en Nueva Jersey. En su trabajo *Why Women Still Can't Have It All* («Por qué las mujeres aún no pueden tenerlo todo»), publicado poco después, Slaughter explicaba, con enorme inteligencia y sensibilidad, sus razones.

«Dejemos de engañarnos —sostiene Slaughter—: las mujeres que han conseguido ser madres y profesionales de éxito son una de estas tres cosas: superdotadas, ricas o autoempleadas».

La ex alta funcionaria explica que, 18 meses después de su nombramiento, se encontraba en Nueva York una noche de septiembre de 2010, en plena Asamblea General de la ONU, asistiendo a una magnífica recepción que daba el presidente Obama a los grandes líderes mundiales. El entorno era fascinante, pero ella no podía dejar de pensar en su hijo de 14 años, que había comenzado una vez más el curso escolar con graves problemas. Anne Marie pasaba normalmente el fin de semana en su casa de Princeton, Nueva Jersey, y su marido se encargaba durante la semana de sus dos hijos. De alguna forma, esa noche, abrumada por la certeza de que su hijo la necesitaba, empezó a pensar en lo que sería su artículo *Why Women Still Can't Have It All* («Por qué las mujeres aún no pueden tenerlo todo»). En enero de 2011 dimitió de su puesto.

La excusa formal fue que había terminado el período de dos años de excedencia que la Universidad de Princeton le había concedido sin perder su plaza, pero la verdad, confiesa, es que, sobre todo por las edades conflictivas de sus hijos, quería estar cerca de su familia. Las reacciones a las que tuvo que enfrentarse en su entorno fueron desde la desilusión —«tú que eres un ejemplo para tantas mujeres, cómo has podido…»— hasta el desprecio —«bueno, yo me las arreglé perfectamente, etc.»—. Pero las que indignaron más a Slaughter fueron las que implicaban que uno de los dos aspectos —el profesional o el personal— era para ella menos importante. Slaughter había defendido siempre que las mujeres SI podían tenerlo todo. Pero su experiencia le estaba forzando a matizar esta idea.

Slaughter afirma en su ensayo: «Aún creo firmemente que las mujeres pueden "tenerlo todo" (los hombres también). **Pienso que podemos tenerlo todo al mismo tiempo. Pero no ahora, no con la forma en que se estructuran hoy en día la economía y la sociedad norteamericanas.** Mi experiencia de los últimos tres años —largas horas en la oficina, forzada a vivir separada de mi familia, sin tiempo para dedicar a mi vida personal, etc.— me ha obligado a enfrentarme a una serie de hechos desagradables que deben ser generalmente reconocidos —y rápidamente cambiados—. Pero, contrariamente a lo que nuestra generación quiso creer, conseguir tenerlo todo no depende sólo de tu propio empeño personal».

Slaughter no está sola, y cita los casos de mujeres de su entorno que han tenido la misma experiencia. Dos ejemplos: Michèle Flournoy, con tres hijos adolescentes, dimitió tras tres años como secretaria de estado de política de la defensa, y Karen Hughes, que dejó su puesto como consejera del Presidente George W. Bush para volver a Texas tras un año y medio en Washington DC.

Slaughter habla también del papel importantísimo de la pareja. Pero incluso en el caso de que un marido o pareja desee compartir la carga de la educación y cuidado de los hijos, y muchos lo hacen, la realidad es que no es fácil que estén dispuestos a elegir un trabajo o rechazarlo por el principal argumento del tema familiar; es decir, sus carreras van normalmente por delante de la familia. Muchos hombres consideran que la opción de pasar más tiempo con sus hijos es en cierto modo egoísta: los hombres están llamados a un destino público, su servicio a la humanidad es más importante que sus responsabilidades individuales. Las mujeres sólo excepcionalmente sienten esto.

Es deseable que el cambio de mentalidad se generalice cuando llegue a puestos importantes la generación de hombres que han sido criados por mujeres que han trabajado fuera de casa y cuyos problemas habrá vivido. Cuando evolucionen las prácticas y la cultura laboral, el cambio profundo se producirá con naturalidad. Es cuestión de tiempo, ojalá.

Tener una pareja que apoya a la mujer es necesario para que la mujer pueda «tenerlo todo», concluye Slaughter, pero no es suficiente. La sociedad debe cambiar y permitir, de verdad, con sus normas y sus percepciones, que los hombres y las mujeres puedan compaginar trabajo y familia de forma similar a lo largo de su vida.

Otro asunto, prosigue Slaughter, es encontrar la secuencia correcta. Hay quien cree que basta con planificar bien cuándo se tienen los hijos: **puedes tenerlo todo, dicen, pero no al mismo tiempo.** Pero no es tan fácil. Muchas mujeres han elegido en los últimos años tener sus hijos después de los 30 años, pero el coste ha sido enorme para muchas por las dificultades que han tenido para quedarse embarazadas, o por tener que retirarse para cuidar a sus hijos justo cuando sus carreras se encuentran en el momento clave para llegar a las posiciones más altas.

No facilita las cosas la cultura generalizada de trabajar horas extra y fines de semana, estar en la oficina hasta tarde, viajar sin parar, etc. Un estudio del *Center for American*

Progress demuestra que el porcentaje de hombres y mujeres que trabajan más de 50 horas por semana ha aumentado desde los años setenta del siglo pasado. Y esto va en la dirección equivocada. A veces es inevitable trabajar horas extra, pero, gracias a las nuevas tecnologías, no debería ser necesariamente en la oficina, donde todo el mundo te ve. Curiosamente, la *British Foreign and Commonwealth Office,* ha cambiado recientemente su política para apoyar la conciliación, y ahora asume que muchos trabajos se pueden hacer *online,* estimulando esta forma de trabajar, incluso con funcionarios que viven permanentemente fuera de la ciudad y sólo se desplazan a Londres para reuniones puntuales.

Estoy convencida, como Slaughter, de que la situación de las mujeres sólo podrá mejorar cuando las que tienen acceso a puestos de responsabilidad los ocupen en números paritarios: entonces se tomarán las medidas para crear una sociedad que funcione —también— para las mujeres.

LA PELIGROSA FRONTERA DE LOS ¿50?, ¿45?, ¿40?

Nunca serás demasiado mayor como para no poder fijarte nuevos objetivos o tener nuevos sueños.

C. S. LEWIS

Estás despedido. Nunca se te habría pasado por la cabeza que alguna vez te encontrarías en esta situación, pero aquí está. No es una posibilidad, una amenaza, un riesgo. Eso era hace unos años, hace unos meses, hace unas semanas. Ahora es un hecho: no tienes trabajo. Y la moviola no va a pararse de repente y retroceder. Tienes que aceptarlo, es de verdad, estás sin trabajo. Y además, has tenido mala suerte, el momento es el que es, y nos rodea una crisis económica durísima. Esto también debes aceptarlo, porque no vamos a salir de ella en mucho tiempo.

Hemos visto las dificultades adicionales que se presentan tras un despido si el afectado es una mujer. Si, además de ser una mujer, o siendo hombre, hemos traspasado la peligrosa frontera de los 50 —¿o de los 40?—, las cosas se complican aún más para volver al mercado laboral. Pasada esa edad, el profesional es más caro para la empresa, e incluso hay veces —cuando falta seguridad y madurez en los empleadores— en que su experiencia y su peso molestan, pues puede hacer sombra o poner en evidencia a los jóvenes en puestos más importantes.

Sin embargo, el afectado mayor de 40 o 50 años tiene una serie de ventajas sobre el joven que ha sido despedido. En primer lugar, ya ha tenido una vida profesional, ya ha adquirido la famosa «experiencia» que todos los empleadores exigen y que los jóvenes se preguntan cómo adquirirán para salir de ese círculo maldito en el que están metidos.

Pero, además, el hecho de haber trabajado muchos años puede aportar al trabajador «maduro» una satisfacción y unos recursos que el joven no tiene. Ya no está por delante

la vida entera, el desaliento de no poder encontrar trabajo no se enmarca en un horizonte eterno, y se puede intentar, con lo que ya hemos aprendido, con lo que sabemos que se nos da bien, con los contactos profesionales que tenemos, buscar otras salidas para los años activos que nos quedan.

No puede negarse la evidencia: la situación en la que quedan los mayores tras un cese no voluntario de su actividad profesional es complicada. Pero no hay que rendirse, se debe poner en marcha ese recurso que nadie puede arrebatarnos que es la imaginación, mirar hacia adelante y buscar salidas.

No cabe duda de que alrededor de esa edad se encuentra —o debería encontrarse— el momento álgido de cualquier vida profesional, es decir, ese punto en el que existen ya conocimientos y experiencia acumulados y aún está intacta la ilusión y la capacidad física para seguir trabajando. Sin embargo, las primeras víctimas de las reestructuraciones son siempre los mayores de 50, y los ERE se ceban siempre también en primer lugar en ese grupo. Qué enorme error. Las sociedades que rechazan a los que tienen mayor experiencia, a quienes más saben, deberían arbitrar fórmulas para aprovechar, en beneficio del desarrollo de la propia sociedad, el bagaje que han acumulado.

Esa pérdida de la experiencia, el desprecio con el que a veces se trata a los que ya no son jóvenes, es sencillamente un derroche de la actual sociedad que lamentablemente responde a una estrategia marcada por algunos empleadores que persigue, básicamente, un doble objetivo: en primer lugar, pagar menos, y, en segundo lugar, evitar tener que escuchar a alguien cuestionar las decisiones de la empresa —cosa que podrían hacer trabajadores con mayor experiencia—. Esto, indudablemente, demuestra una falta de inteligencia alarmante y una evidente pobreza de miras, pero es, lamentablemente, una realidad.

Aunque no todas las empresas actúan así. No hace mucho, en una entrevista con el director de recursos humanos de una importantísima empresa del sector industrial de nuestro país, pude comprobar que, al menos ellos, no despreciaban a los trabajadores maduros ni subestimaban su aportación a la riqueza de la empresa. Aparte las mencionadas, cada vez son más apreciadas ventajas como, por ejemplo, la disminución de la rotación, pues los trabajadores maduros son más leales, valoran las oportunidades y son conscientes de las dificultades del panorama laboral.

Es evidente que las pirámides de población han cambiado radicalmente como consecuencia del descenso de la natalidad y el incremento de la esperanza de vida. En Europa, la esperanza de vida aumenta unos 2,5 años cada 10. Es posible que dentro de sólo 30 años se acerque a los 90 años, lo que habría sido impensable hace sólo una generación. Hoy en día hay más personas mayores que antes, y se encuentran mejor. Y el mundo debe adaptarse a esa realidad.

Para ilustrar la magnitud del tema, el número de parados mayores de 45 años ha aumentado en la Comunidad de Madrid un 111% desde hace cinco años, suponiendo el

37% de los parados de Madrid en junio de 2012.

Aparte de ser despedidos con más facilidad, el gran problema que este sector de edad se plantea a la hora de intentar retomar la actividad profesional. Encontrar trabajo a partir de los 45 años se ha convertido en una misión casi imposible, y se complica cada vez más. Siguiendo en Madrid, aproximadamente la mitad de los mayores de 45 años lleva más de un año en situación de desempleo, tiempo que aumenta progresivamente a medida que la persona se acerca a los 55 años, edad a la que la mayoría son parados de larga duración.

Ya en marzo de 2000, el Consejo Europeo fijó en la Estrategia de Lisboa el objetivo de elevar para el año 2010 el índice de ocupación del grupo de 55 a 64 años hasta el 50%. España y la mayoría de los países de nuestro entorno no superan el 45%; únicamente en los países nórdicos se alcanzan tasas superiores al 50%. En la última década, el porcentaje de desocupación del colectivo español de 55-64 años ronda el 60% por lo que se pueden calificar de desempleados estructurales.

Negar un empleo a alguien por cuestiones ajenas a la capacidad profesional es una forma de discriminación que no debería ser admitida, pero, de hecho, la mayoría acepta que lo primero en lo que se fija un reclutador es en la edad. Es muy difícil luchar contra esto, demostrar la discriminación, afear las conductas en este sentido, y más aún intentar cambiar las tendencias y las prácticas.

Pero hay que mirar hacia adelante. La sociedad necesita ciudadanos activos, y la actividad económica debe continuar. Como parte de esa sociedad, que pasa un momento extremadamente duro, y, tengamos la edad que tengamos, debemos intentar aportar nuestro grano de arena a la recuperación económica.

Si el mercado no nos ofrece el puesto de trabajo que merecemos, tanto por nuestra experiencia como por nuestro talento y formación, ¿por qué no inventarnos nosotros mismos un trabajo, una forma de ser productivos?

Lo primero es estar convencido de que aún tenemos por delante unos cuantos lustros de trabajo. Las cosas han cambiado, ahora somos jóvenes mucho más tiempo, y además la sociedad nos necesita.

Somos herederos de una serie de prejuicios que hay que superar. La crisis de los años setenta tuvo importantes efectos en las sociedades occidentales. Uno de ellos fue la generalización de las prejubilaciones, que se utilizaron para reestructurar sobre todo el sector industrial. Los empleados con más de 30 años de vida laboral son desde entonces la primera variable de ajuste del mercado laboral, y el final de su vida activa ha sido menos duro gracias a las generosas prestaciones públicas —pensiones y subsidios de paro— y al tratamiento fiscal ventajoso de las jubilaciones anticipadas.

Pero la crisis en la que estamos inmersos va a alterar estas percepciones con relación a la edad. Los trabajadores van a vivir más tiempo, y no están dispuestos a aceptar

prejuicios heredados de etapas anteriores. Las percepciones sociales han cambiado, la situación actual exige nuevas actitudes, y los mayores deben ponerse en marcha para demostrarlo. Sencillamente porque se sienten capaces de hacerlo, y saben que la sociedad necesita su experiencia, su criterio y su esfuerzo.

La generación de los nacidos entre los años 40 y 60 debe reaccionar ante la actual coyuntura de manera positiva, y, sobre todo, dando ejemplo y animando a salir adelante a los jóvenes.

Hay muchas posibilidades de que consigamos arreglárnoslas para seguir activos, y aunque ninguna de ellas es fácil de llevar a la práctica, sí debemos intentarlo: organizarnos, pensar en nuestro caso específico, y considerar las opciones que tenemos ante nosotros.

No valen excusas, no seamos nosotros mismos los que nos echemos encima el peso del derrotismo.

Tenemos que defender eso que se ha llamado la *visión relativa de la edad,* consiguiendo que las enormes ventajas que tenemos nos permitan colaborar en la superación de la crisis económica. Sin grandes declaraciones, sin dolidas reivindicaciones, sencillamente haciéndolo, saliendo adelante, reaccionando, ayudando a los jóvenes. Y se hará evidente el error que ha sido despreciar y desperdiciar lo que los trabajadores maduros aportan a una sociedad. Pero es cada uno de ellos —de nosotros— quien tiene que encontrar su hueco, y ocuparlo.

Oportunidades para un desempleado por encima de los cuarenta

Los lectores maduros pueden realizar el ejercicio de ver en cuál de los apartados que siguen, y que esbozan diferentes salidas a su situación, encajaría mejor.

Compartir tu experiencia

Quizá debas empezar por preguntarte de qué sabes, qué es lo que has aprendido durante tus años activos. Seguro que encuentras algo en ti que puedes transmitir a los demás, que lo necesitan para ellos mismos, encontrar la forma de escapar de un callejón sin salida. El conocimiento práctico es muy apreciado y la experiencia es muy valiosa: ¿por qué entonces no compartirla, ahora que tienes tiempo para reflexionar, para ordenar tus conocimientos, tus pensamientos en relación con el trabajo que has hecho? Seguro que le servirán a alguien, pero, te preguntarás, ¿a quién?

Si puedes permitírtelo, ¿por qué no colaborar con organizaciones que asesoran a emprendedores o a parados, como, por ejemplo, SECOT? (www.secot.org). Es una asociación sin ánimo de lucro, ya muy consolidada, pues lleva funcionando desde 1995. Sus voluntarios son los llamados Seniors, profesionales cualificados jubilados, desempleados, prejubilados o en activo que, con espíritu altruista, ofrecen su experiencia y conocimientos en gestión empresarial a aquellos que lo necesitan. Ofrecen su diagnóstico y proponen acciones para el desarrollo empresarial, básicamente dando

respuesta a las preguntas: qué hacer, y cuándo, cómo, y a dónde dirigirse. Esta organización permite a sus voluntarios ofrecer su experiencia y conocimientos en gestión empresarial. Y fomenta la creación de empleo, asesorando a jóvenes emprendedores y pymes, colaborando con organizaciones públicas y privadas e intentando ser de utilidad a los colectivos más vulnerables, personas en riesgo de exclusión o dificultad social, empresas de tamaño reducido, entidades sin ánimo de lucro o países en desarrollo.

Si necesitas tener una entrada regular de dinero, además o en lugar de lo anterior, quizá puedas investigar y/o escribir algo, llegar a un acuerdo con una publicación profesional para enviar colaboraciones regulares, con una empresa para apoyar a su departamento de formación, o con una editorial para escribir un libro sobre un sector o un aspecto concreto de tu vida profesional. Piensa, insisto, en las cosas de las que sabes, siéntate tranquilamente y prepara una lista. No se trata sólo de la formación teórica que tengas, de los conocimientos técnicos que poseas, que desde luego pueden ser muy valiosos. Pero son fáciles de encontrar escritos. Se trata más bien de pensar en lo que has aprendido a lo largo de los años de tu experiencia, aquello que mejor has sabido hacer en tu trabajo. Considera elaborar un documento, un libro, algo por escrito, con eso que sabes porque tú lo has vivido, y que puede ser muy útil a los demás. Según lo que resulte de ese proceso de reflexión, harás con ese resultado una u otra cosa: desde compartirlo en un blog en Internet hasta publicar un libro.

Buscar un trabajo tradicional

En Estados Unidos, un estudio reciente de *Challenger, Gray & Christmas* mostraba que de los 4,3 millones de puestos de trabajo creados en los últimos tres años, casi 3 millones se han asignado a mayores de 55 años: esto parece indicar que los trabajadores maduros pueden estar siendo demandados y que cada vez más empleadores se dan cuenta en ese país de que la experiencia puede ser una ventaja enorme para sus empresas.

Siendo realistas, y mirando al panorama de nuestro país, desgraciadamente la edad sigue siendo, como hemos visto, uno de los principales obstáculos que los adultos menos jóvenes deben vencer, y precisamente sus años y su experiencia laboral pueden ser el peor enemigo de un candidato mayor de 50 años.

Pero, en cualquier caso, para aprovechar esta nueva tendencia que esperemos se imponga pronto en nuestro país —ya hemos visto que es una filosofía adoptada por algunas empresas españolas—, tenemos que aprender a hacer valer nuestra edad y experiencia en la búsqueda de empleo.

Estos consejos pueden ser prácticos:

- Resalta ante el entrevistador tu **experiencia en la dirección y manejo de personal,** véndele esa habilidad que tienes gracias a tu experiencia, que será clave para

conseguir con mayor eficacia los objetivos que la empresa espera del puesto de trabajo.

- No desaparezcas y te encierres en tu casa. **Mantente al día.** Sigue las tendencias en tu sector, participa en grupos, lee revistas y libros, estudia. Las cosas van tan rápido que un entrevistador detectará si has desconectado por completo durante sólo unos meses. Aunque no estés en activo, haz el esfuerzo de no abandonar el interés por tu profesión.
- Para seguir siendo competitivo, **debes seguir formándote,** especialmente en el terreno de las nuevas tecnologías. Mira por ahí y averigua qué es lo que se solicita, qué programas se deben dominar que tú no conozcas. Y apúntate a cursos, hay muchos, incluso gratuitos. Si te entrevistan, ¡que la entrevista sea a una persona viva, que está en el mundo! Y ya que está claro que es fundamental saber al menos **inglés,** mientras buscas empleo, aprovecha, si no lo sabes ya, para aprender o perfeccionarlo (no insistiré suficiente en este tema).
- Si no has participado hace mucho en procesos de selección, practica antes de una entrevista con un familiar o un amigo, prepara preguntas, simula una entrevista. No se trata, insisto, de contarles tu vida, que, por muy apasionante que sea, no les interesa: céntrate en convencerles de lo mucho que puedes aportar a la empresa. Y **cuida tu marca personal:** prepara un buen CV que se adapte a la oferta de trabajo y muestre tu experiencia profesional. Todos estos temas están tratados en el capítulo 3 de forma más amplia y con carácter general.
- **Activa tus redes de contactos.** Funciona, y es evidente que un trabajador maduro tiene más contactos que uno joven. Utiliza tu red de contactos, no dejes de hacerlo, consigue, aunque te dé pereza, cartas y apoyos: las estadísticas demuestran que cualquier CV que cuenta con una recomendación triplica las posibilidades de ser considerado para una entrevista. Además, cuando alguien «te sople» que va a quedar vacante un puesto, envía tu CV de inmediato, incluso si no se ha publicado aún la solicitud. **Sé el primero en llegar, es importante.**
- Destaca en las entrevistas tus **trabajos más recientes.** A nadie le importa lo que hiciste en los años setenta. Las viejas glorias no interesan a nadie. **Tus batallas no interesan.** De hecho, si insistes en contar tu vida, van a fijarse más en tu edad que en tu capacidad o tu talento. Y resalta aquello de tu CV que tiene relevancia para el puesto que quieren cubrir.
- Haz hincapié en tu ausencia de cargas familiares y en tu libertad de movimientos, y sobre todo en tu **flexibilidad.** Los mayores son a veces mirados con recelo precisamente por su falta de flexibilidad: insiste en tu capacidad de adaptación a los cambios.
- Hay empresas que **prefieren contratar trabajadores maduros**. A veces, sus clientes son mayores y la gente muy joven les inspira menos confianza. Otras veces las empresas no tienen dinero ni tiempo para formar a un joven: prefieren

encontrar a alguien que al día siguiente de incorporarse va a estar rindiendo. Es una tendencia que se detecta en el mercado de forma creciente. Busca esas empresas, entérate, investiga.

Existe un debate sobre si debería haber cuotas obligatorias en las empresas para mayores de 45/50 años. Parece que la mayoría es contraria a ellas. Y prefiere la opción de contratar por la valía profesional y no por una obligación que hay que cumplir. Los mayores lo consideran humillante, no quieren ser considerados un colectivo débil que necesita ser protegido, y preferirían, como solución, ser contratados por menos dinero; es decir, estarían dispuestos a aceptar una «rebaja» en el salario al que aspirarían sin la crisis.

Las prejubilaciones de los años ochenta y noventa, como hemos mencionado, dieron como resultado la renovación de una generación de trabajadores que se habían quedado fuera de la revolución tecnológica. Los que ahora tienen 40 y 50 y tantos han podido en su mayoría adaptarse a las innovaciones informáticas e incorporarse a la era digital. Además, muchos de ellos hablan inglés y son —somos—, en definitiva, perfectamente competitivos.

Por todo lo anterior, sería positivo recapacitar, superar prejuicios y valorar la productividad, la experiencia y el talento de aquellos que han podido durante años trabajar y aprender. No sólo por los trabajadores, sino también por las empresas, que saldrían ganando. Puede ser tan importante como saber crear oportunidades para los más jóvenes.

Emprender después de los 50

Otra opción, más complicada de llevar a cabo pero que puede ser más positiva con el tiempo, es lanzarse a emprender. En otro lugar de este libro nos dedicamos extensamente a esta salida, válida para jóvenes y menos jóvenes. Los trabajadores mayores, después de años de carrera, tendrán unos conocimientos especializados de su sector que sin duda pueden ser una enorme ventaja en este empeño.

Puede haber llegado el momento de poner en valor y aprovechar esa experiencia y esos conocimientos que se han adquirido. Internet, las redes sociales y muchos otros recursos que se ofrecen desde los ámbitos público y privado pueden apoyarte en tu iniciativa. Lo tienes —al menos en ese sentido— más fácil que nunca. Los vientos han cambiado: nuestro desarrollo profesional estaba antes en manos de unos directivos de unas empresas. Ellos tenían el poder de promocionarnos o no, pero no dudábamos de que irían marcando nuestra carrera y resolviendo nuestra vida.

Es el momento de la iniciativa personal, que, con numerosos recursos a nuestro alcance, podemos desarrollar cada uno de nosotros. La segunda mitad de nuestra vida profesional será diferente, pero, como queremos completarla, tenemos que lanzarnos. Todo menos el derrotismo, que lleva al inmovilismo y a la

depresión, que es el final.

Porque lo cierto es que si nos quedamos sentados esperando a que suceda algo, es muy posible que no suceda absolutamente nada. No nos hemos quedado sin trabajo, en la mayoría de los casos, porque seamos incompetentes, porque hayamos metido una terrible pata ni porque nos hayamos llevado la caja fuerte de la empresa. Nos han despedido, posiblemente porque unos señores se han sentado en una mesa y han seleccionado a los más débiles o incómodos.

Así que, no lo olvidemos: nuestra trayectoria es irreprochable y nuestras capacidades siguen intactas.

Desde luego, la personalidad desempeña en este momento un papel importantísimo. Hay personas más y menos conformistas, y más o menos emprendedoras. Además, hay quienes esperan que otros resuelvan sus problemas. En este sentido, puede tener interés someterse a un test de «autoconfianza» (http://www.silosenovendo.com/2012/05/la-matriz-de-la-confianza.html) que presenta las variables de la confianza en nosotros mismos frente a la confianza en los organismos públicos que también tienen capacidad para tomar medidas para salir de la situación actual. Te interesará averiguar dónde te sitúas tú.

Las personas realmente valiosas para un país son las que creen en sí mismas, no esperan que nadie les resuelva las cosas, se adaptan a las circunstancias y buscan la salida. Los que confían en que otros les marquen el camino pierden mucho tiempo y se arriesgan a verse defraudados y a fracasar.

Todos los países necesitan personas proactivas y dinámicas que, una a una, los empujen hacia adelante: será la suma de esas personas y de sus logros la que hará que la crisis vaya quedando atrás —y de paso no nos deje individualmente tirados en la cuneta.

El autoempleo

Una alternativa muy válida a la creación de la propia empresa o negocio —que necesita no sólo el empuje, sino también la financiación, etc.— es el autoempleo. De nuevo, es posible que los que hayamos trabajado muchos años tengamos una ventaja competitiva sobre los jóvenes en este terreno. Si sabemos hacer algo bien, si hay algo que nos apasiona, un terreno especializado en el que nos sentimos bien, que se adapta a nuestras inclinaciones y capacidades, saquémosle provecho a esa habilidad. Ofrezcamos nuestros servicios a las empresas u organismos que puedan necesitarlos.

Como ya hemos explicado, una muy buena opción es pedir la capitalización de tus prestaciones a través del pago único, y darte de alta como autónomo. Y empezar a trabajar enseguida, sin dar tiempo para oxidarnos ni llenarnos de pereza.

No nos compliquemos la vida, no incurramos en gastos inútiles: se puede montar un

lugar de trabajo con muy poco dinero. Es más, es muy posible que ya tengamos lo que de verdad es imprescindible —un pc, un móvil, una multifunción, Internet, etc. Y es cuestión de ponerse a trabajar, con muchas probabilidades, si jugamos bien nuestras cartas, de que hayamos encontrado una forma de ganarnos la vida. En páginas anteriores hemos incluido algunos consejos con respecto a esta opción.

Si esta idea te inspira algo, si crees que puede encajar en tus circunstancias y que puedes hacerlo, hazlo, pero ya, esta semana mejor que el mes que viene. Tienes muy poco que perder y mucho que ganar. Incluso aunque tu iniciativa no fuera un éxito inmediato y arrollador, habrás reavivado tus contactos y puesto en marcha tu cabeza. Y en el proceso habrás recuperado al menos parte de la autoestima que puedas haber perdido a raíz de tu despido. Y eso que tendrás ganado para más adelante intentar otra salida si ésta no ha funcionado.

Un cambio de mentalidad en favor de la edad

Finalmente, una nota positiva, como prefiero terminar cada capítulo, y para que se enteren las empresas y los *headhunters:* un estudio realizado hace sólo unos meses por investigadores de la Universidad de Haifa, en Israel, muestra que va muy descaminada la política de preferir a los trabajadores jóvenes y enviar a la jubilación forzosa a los mayores.

Los resultados del estudio demuestran que los trabajadores alcanzan el nivel más alto de vitalidad profesional entre los 50 y los 60 años.

Tras entrevistar a 545 directivos de los sectores público y privado, los investigadores descubrieron no sólo que a medida que la vitalidad crece aumenta la capacidad de triunfar y la dedicación a la empresa, sino también que los empleados más vitales eran los que alcanzaban puestos de mayor responsabilidad y liderazgo. Por eso se aconseja dar a los trabajadores la oportunidad de seguir trabajando, pues su productividad, junto a su vitalidad, va creciendo al menos hasta los 60 años.

Por otra parte, un reciente artículo de *El País* sugería, en esta misma línea, que deben plantearse una serie de acciones que promuevan un cambio cultural sobre la percepción de la edad en nuestra sociedad, generen un debate sobre la gestión de la edad en las organizaciones y potencien la prolongación voluntaria de la vida laboral.

Para hacerlo posible, se apuntaban estas propuestas:

- Sustituir el concepto de «edad de jubilación obligatoria» por el de «fecha de derecho a la jubilación».
- Impulsar todos los avances posibles en la aplicación y perfeccionamiento de las leyes 27/2011 y 3/2012, dando más relevancia a lo cotizado que a la edad del trabajador.
- Ajustar el importe de la pensión en función de las circunstancias aplicables en la

fecha de derecho a la jubilación.

- Aplicar lo anterior con suficiente antelación al inicio de las jubilaciones masivas de los *babyboomers* españoles, que llegarán entre 2020 y 2040.
- Imponer la percepción de que la gestión de la edad en las organizaciones es un indicador fundamental de una adecuada responsabilidad social corporativa.

ANEXOS

ANEXO I.

Las noticias de finales del mes de enero de 2013 fueron desastrosas, cayendo como un martillazo en la cabeza de los ciudadanos. Los titulares de los periódicos lo reflejaban: la Encuesta de Población Activa (EPA) del cuarto trimestre de 2012 revelaba que el paro subió en 691.700 personas respecto a 2011, un 13,1% más, hasta los 5.965.400. Es decir, que la tasa de paro escaló al cierre de 2012 hasta el 26,02%, porcentaje más de tres puntos superior al de 2011.

La EPA, realizada por el Instituto Nacional de Estadística (INE) está considerada como la mejor herramienta para medir la evolución del mercado laboral español, que se refleja en el gráfico de la siguiente página (1998-2012).

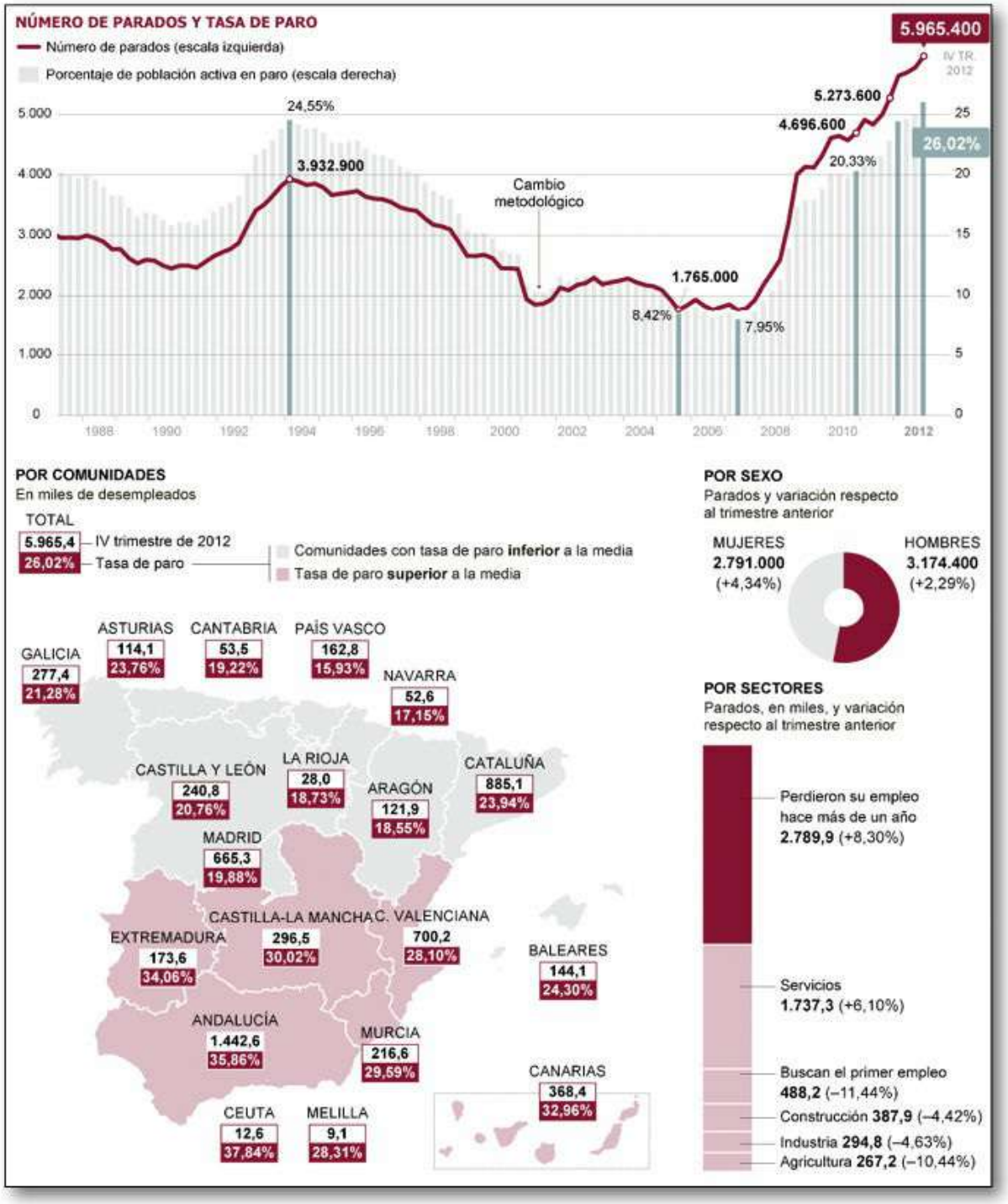
Pero, además de este dato tan llamativo, la última EPA muestra otros aspectos que son dramáticos y preocupantes como que:

• El número de parados de larga duración —los que llevan más de un año en paro— es el que más se ha incrementado, hasta una cifra sin antecedentes, 3.280.400, con 470.700 parados (20,3%) más que en 2012.

• Hay ya 1.833.700 hogares españoles en los que todos sus miembros están en paro, lo que supone 258.700 más que en 2011 y representa un incremento del 16,43%. La cifra creció en el último trimestre de 2012 en 95.800 familias más, es decir, el 5,51% con respecto al trimestre anterior.

• El paro subió en 2012 en quince comunidades autónomas. Pero especialmente en Asturias, Navarra y Extremadura, con porcentajes superiores al 22%, muy por encima de la media nacional, que fue del 13,12%. El desempleo bajó sólo en La Rioja (4,0) y Baleares (1,66).

Más datos en: http://www.ine.es/daco/daco42/daco4211/epa0412.pdf



Evolución de la tasa de desempleo en España por trimestres 2011-2012

Evolución del número de parados en España 2008-2012

FUENTE: EPA, Instituto Nacional de Estadística (INE).

ANEXO II. Algunos datos de interés en el último «Mujeres y hombres en España», Instituto Nacional de Estadística e Instituto de la Mujer (Ministerio de Sanidad, Igualdad y Asuntos Sociales).

TASAS DE ACTIVIDAD, OCUPACIÓN Y PARO

Nueva Metodología: EPA 2005

		2012 I Trim.	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Ambos sexos	TASA DE ACTIVIDAD	59,94	59,94	59,99	59,76	60,13	59,12	58,58	57,72	56,74	55,91	54,63	53,41	53,98	52,95	52,21	51,83	51,47
	TASA DE OCUPACIÓN	45,29	46,24	47,80	48,50	51,77	54,03	53,72	52,70	50,75	49,56	48,29	47,74	46,74	44,90	42,81	41,40	40,35
	TASA DE PARO	24,44	22,85	20,33	18,83	13,91	8,60	8,30	8,70	10,56	11,37	11,62	10,63	13,42	15,19	17,99	20,11	21,60
Mujeres	TASA DE ACTIVIDAD	53,35	52,93	52,60	51,70	51,38	49,37	48,56	46,95	45,79	44,47	42,72	40,96	41,76	40,73	39,50	39,19	38,54
	TASA DE OCUPACIÓN	40,09	40,58	41,66	41,84	43,6	43,94	43,05	41,50	39,13	37,54	35,79	34,71	33,55	31,64	29,21	28,28	27,36
	TASA DE PARO	24,86	23,32	20,79	19,07	15,14	11,00	11,36	11,61	14,55	15,60	16,22	15,25	19,68	22,31	26,04	27,85	29,02
Hombres	TASA DE ACTIVIDAD	66,86	67,30	67,72	68,14	69,21	69,23	69,00	68,95	68,19	67,92	67,16	66,55	66,88	65,88	65,66	65,20	65,17
	TASA DE OCUPACIÓN	50,75	52,18	54,21	55,44	60,24	64,51	64,81	64,37	62,90	62,17	61,42	61,47	60,67	58,94	57,21	55,30	54,13
	TASA DE PARO	24,09	22,46	19,95	18,64	12,96	6,83	6,06	6,64	7,76	8,46	8,54	7,62	9,29	10,53	12,86	15,18	16,94

Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta de Población Activa, INE

Nota 1: A partir del I trimestre de 2002, y con carácter retroactivo desde el I trimestre de 2001, el INE cambia la metodología de la EPA.
Los datos de esta tabla están recalculados, pero sólo se incluye la nueva definición del parado a partir del I trimestre de 2001, por ello, sólo la tasa de ocupación puede ser comparada antes y después de esta fecha

Nota 2: 2001-2011 (IV Trimestre)

FUENTE: Ministerio de Sanidad, Igualdad y Asuntos Sociales.

PARO REGISTRADO, POR CC.AA.

		2012 abril	2011	2011	2010	2009	2008	2007	2006
Ambos sexos	TOTAL	4.744.235	4.269.360	4.422.359	4.100.073	3.923.603	3.128.963	2.129.547	2.022.873
	ANDALUCIA	1.049.573	932.107	969.152	903.999	851.493	719.378	510.817	477.784
	ARAGON	108.862	97.800	101.982	92.669	87.623	67.266	38.378	36.507
	ASTURIAS (PRINCIPADO DE)	99.236	85.710	90.537	81.199	75.837	63.614	51.229	52.913
	BALEARS (ILLES)	89.807	82.626	98.087	91.288	91.098	73.298	50.004	46.284
	CANARIAS	288.752	256.773	265.569	254.620	248.783	202.993	139.081	122.153
	CANTABRIA	53.189	46.532	49.273	44.157	42.294	33.771	21.848	21.613
	CASTILLA-LA MANCHA	251.360	215.621	225.842	205.134	188.150	147.817	94.955	90.921
	CASTILLA Y LEON	231.244	199.580	208.475	194.609	182.030	150.545	109.711	108.421
	CATALUÑA	635.721	601.541	614.244	562.673	561.761	423.232	265.789	260.749
	COM. VALENCIANA	575.667	530.006	535.036	501.315	477.847	357.824	215.693	194.879
	EXTREMADURA	138.472	121.086	135.398	119.897	112.320	97.574	76.202	74.637
	GALICIA	277.644	244.662	258.234	237.313	222.839	189.903	154.982	160.666
	MADRID (COM. DE)	531.317	479.070	488.709	461.928	451.929	345.333	229.150	211.558
	MURCIA (REGION DE)	150.161	135.299	142.921	128.935	122.285	90.956	51.623	43.591
	NAVARRA (COM. FORAL DE)	50.905	43.790	46.946	43.011	40.653	32.956	21.575	21.060
	PAIS VASCO	161.896	153.155	145.394	135.961	128.201	100.637	74.582	76.203
	RIOJA (LA)	26.981	23.339	25.381	22.406	21.747	16.671	10.753	10.154
	CEUTA	12.243	10.391	10.822	9.046	8.362	7.486	6.764	6.704
	MELILLA	11.205	10.272	10.357	9.913	8.351	7.709	6.411	6.076
% Mujeres	TOTAL	50,15	50,33	50,03	49,92	48,71	49,62	58,44	60,24
	ANDALUCIA	50,35	50,23	50,74	50,18	49,09	50,09	58,80	60,61
	ARAGON	49,30	48,71	48,64	47,75	45,90	45,54	58,49	59,67
	ASTURIAS (PRINCIPADO DE)	50,81	52,41	50,33	51,99	52,10	52,76	60,28	60,98
	BALEARS (ILLES)	49,01	47,66	47,21	46,74	45,13	45,56	52,98	54,98
	CANARIAS	50,25	50,76	49,54	49,84	49,81	49,35	56,19	58,50
	CANTABRIA	46,76	47,57	46,48	47,50	46,57	47,28	58,87	60,74
	CASTILLA-LA MANCHA	51,85	52,72	52,09	52,18	50,66	51,75	65,02	67,59
	CASTILLA Y LEON	50,95	52,50	50,55	50,81	51,23	52,32	61,57	63,39
	CATALUÑA	47,82	47,60	47,49	47,28	46,00	47,40	55,58	57,16
	COM. VALENCIANA	49,53	48,99	49,45	48,71	47,00	47,27	56,48	58,44
	EXTREMADURA	54,77	57,03	55,19	56,42	56,33	57,61	67,09	66,91
	GALICIA	51,42	53,17	51,29	53,12	53,56	55,78	61,87	62,50
	MADRID (COM. DE)	50,46	50,66	50,38	50,26	47,78	48,10	56,11	58,80
	MURCIA (REGION DE)	49,41	48,70	48,95	48,14	45,49	44,21	54,79	57,89
	NAVARRA (COM. FORAL DE)	49,89	52,19	50,49	50,08	48,77	49,44	59,17	60,64
	PAIS VASCO	51,17	50,93	50,99	50,48	49,23	51,61	58,34	58,90
	RIOJA (LA)	48,20	48,19	48,65	48,74	45,98	45,37	54,88	58,56
	CEUTA	57,35	58,47	57,05	58,70	58,95	59,38	62,03	61,95
	MELILLA	58,12	58,04	57,52	57,81	59,73	61,58	64,11	66,92

Fuente: Estadisticas de Empleo. SISPE. Ministerio de Trabajo e Inmigración.
Nota: los datos hasta 2011 corresponden al mes de diciembre del año respectivo

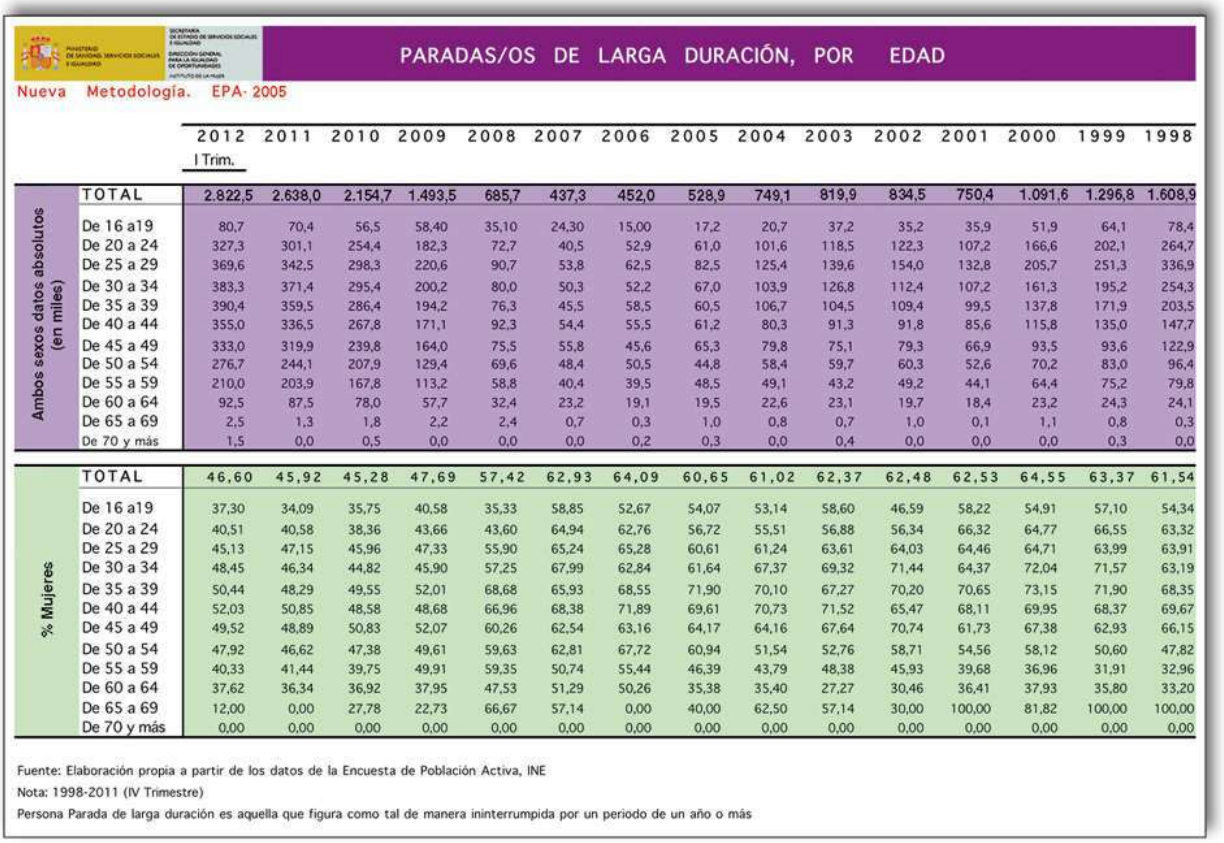
PARO REGISTRADO(*), POR SEXO Y GRANDES GRUPOS DE EDAD (en miles)

		2012 abril	2011 abril	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Ambos sexos	Total	4.744,2	4.269,4	4.422,4	4.100,1	3.644,0	2.539,9	2.039,0	2.039,4	2.069,9	2.113,7	2.096,9	1.876,7	1.930,1	1.959,1	2.076,9	2.347,7	2.615,7	2.580,9
	< 25	500,8	467,8	460,6	433,8	441,0	304,6	238,6	255,6	268,6	282,2	302,4	276,0	293,9	305,9	338,6	428,1	513,0	538,8
	25-44	2.468,3	2.272,7	2.311,1	2.207,0	1.990,7	1.335,1	1.046,1	1.064,1	1.101,5	1.153,7	1.161,9	1.054,9	1.096,0	1.091,8	1.190,4	1.344,1	1.416,0	1456,7
	45 o más	1.775,2	1.528,8	1.650,7	1.459,3	1.212,4	900,2	754,4	719,7	699,7	677,8	632,6	545,8	540,2	536,4	539,5	575,5	620,0	583,7
Mujeres	Total	2.379,5	2.148,9	2.212,6	2.046,9	1.811,1	1.393,0	1.247,2	1.251,2	1.251,8	1.259,4	1.245,8	1.111,3	1.158,6	1.170,8	1.208,0	1.318,8	1.409,0	1.302,9
	< 25	231,9	210,7	211,6	193,3	185,9	87,6	124,1	119,5	144,4	153,6	167,5	157,2	182,9	193,1	211,4	251,2	289,6	298,8
	25-44	1.252,0	1.153,7	1.167,0	1.107,3	994,3	222,8	663,0	380,3	704,4	731,3	738,6	667,0	709,0	722,6	752,6	820,0	803,9	836,6
	45 o más	895,6	784,5	834,0	746,3	630,9	225,7	460,1	288,4	403,0	374,5	339,7	287,1	266,6	255,1	244,0	247,6	248,9	225,7
Hombres	Total	2.364,8	2.120,5	2.209,7	2.053,2	1.832,9	1.146,9	791,8	788,2	818,0	854,3	851,1	765,4	771,5	788,3	868,9	1.028,9	1.206,7	1.218,1
	< 25	268,9	257,1	248,9	240,5	255,1	217,1	114,5	119,5	124,2	128,6	134,9	118,8	110,9	112,8	127,2	177,0	223,4	240,0
	25-44	1.216,2	1.119,0	1.144,1	1.099,7	996,4	1.112,3	383,1	380,3	397,1	422,4	423,3	387,9	387,0	369,2	437,8	524,1	612,1	620,0
	45 o más	879,6	744,4	816,7	713,0	581,5	674,5	294,2	288,4	296,8	303,3	292,9	258,7	273,6	281,3	295,5	327,9	371,1	358,0

(*)Nota: A partir del 3 de mayo de 2005 entró en vigor el nuevo modelo de gestión SISPE modificandose la forma en la que se determinan los colectivos que deben ser excluidos de las demandas pendientes para determinar el paro registrado. Con el fin de obtener datos comparables se han elaborado estimaciones estadisticas retrospectivas basadas en los datos históricos del INEM.

Los datos hasta 2011 corresponden al mes de diciembre del año respectivo

Fuente: Estadisticas de Empleo. SISPE. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. A partir de 2008 Ministerio de Trabajo e Inmigración.
Anuario de Estadisticas Laborales y de Asuntos Sociales. Movimiento Laboral Registrado. Años 2000-2007
Estadisticas de Contratos del Servicio Público de Empleo Estatal: Desde 2008
(*) En el INEM, Instituto Social de la Marina y Servicios de Empleo de CCAA



PARADAS/OS DE LARGA DURACIÓN, POR EDAD

Nueva Metodología. EPA- 2005

		2012 I Trim.	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998
Ambos sexos datos absolutos (en miles)	TOTAL	2.822,5	2.638,0	2.154,7	1.493,5	685,7	437,3	452,0	528,9	749,1	819,9	834,5	750,4	1.091,6	1.296,8	1.608,9
	De 16 a19	80,7	70,4	56,5	58,40	35,10	24,30	15,00	17,2	20,7	37,2	35,2	35,9	51,9	64,1	78,4
	De 20 a 24	327,3	301,1	254,4	182,3	72,7	40,5	52,9	61,0	101,6	118,5	122,3	107,2	166,6	202,1	264,7
	De 25 a 29	369,6	342,5	298,3	220,6	90,7	53,8	62,5	82,5	125,4	139,6	154,0	132,8	205,7	251,3	336,9
	De 30 a 34	383,3	371,4	295,4	200,2	80,0	50,3	52,2	67,0	103,9	126,8	112,4	107,2	161,3	195,2	254,3
	De 35 a 39	390,4	359,5	286,4	194,2	76,3	45,5	58,5	60,5	106,7	104,5	109,4	99,5	137,8	171,9	203,5
	De 40 a 44	355,0	336,5	267,8	171,1	92,3	54,4	55,5	61,2	80,3	91,3	91,8	85,6	115,8	135,0	147,7
	De 45 a 49	333,0	319,9	239,8	164,0	75,5	55,8	45,6	65,3	79,8	75,1	79,3	66,9	93,5	93,6	122,9
	De 50 a 54	276,7	244,1	207,9	129,4	69,6	48,4	50,5	44,8	58,4	59,7	60,3	52,6	70,2	83,0	96,4
	De 55 a 59	210,0	203,9	167,8	113,2	58,8	40,4	39,5	48,5	49,1	43,2	49,2	44,1	64,4	75,2	79,8
	De 60 a 64	92,5	87,5	78,0	57,7	32,4	23,2	19,1	19,5	22,6	23,1	19,7	18,4	23,2	24,3	24,1
	De 65 a 69	2,5	1,3	1,8	2,2	2,4	0,7	0,3	1,0	0,8	0,7	1,0	0,1	1,1	0,8	0,3
	De 70 y más	1,5	0,0	0,5	0,0	0,0	0,0	0,2	0,3	0,0	0,4	0,0	0,0	0,0	0,3	0,0
% Mujeres	TOTAL	46,60	45,92	45,28	47,69	57,42	62,93	64,09	60,65	61,02	62,37	62,48	62,53	64,55	63,37	61,54
	De 16 a19	37,30	34,09	35,75	40,58	35,33	58,85	52,67	54,07	53,14	58,60	46,59	58,22	54,91	57,10	54,34
	De 20 a 24	40,51	40,58	38,36	43,66	43,60	64,94	62,76	56,72	55,51	56,88	56,34	66,32	64,77	66,55	63,32
	De 25 a 29	45,13	47,15	45,96	47,33	55,90	65,24	65,28	60,61	61,24	63,61	64,03	64,46	64,71	63,99	63,91
	De 30 a 34	48,45	46,34	44,82	45,90	57,25	67,99	62,84	61,64	67,37	69,32	71,44	64,37	72,04	71,57	63,19
	De 35 a 39	50,44	48,29	49,55	52,01	68,68	65,93	68,55	71,90	70,10	67,27	70,20	70,65	73,15	71,90	68,35
	De 40 a 44	52,03	50,85	48,58	48,68	66,96	68,38	71,89	69,61	70,73	71,52	65,47	68,11	69,95	68,37	69,67
	De 45 a 49	49,52	48,89	50,83	52,07	60,26	62,54	63,16	64,17	64,16	67,64	70,74	61,73	67,38	62,93	66,15
	De 50 a 54	47,92	46,62	47,38	49,61	59,63	62,81	67,72	60,94	51,54	52,76	58,71	54,56	58,12	50,60	47,82
	De 55 a 59	40,33	41,44	39,75	49,91	59,35	50,74	55,44	46,39	43,79	48,38	45,93	39,68	36,96	31,91	32,96
	De 60 a 64	37,62	36,34	36,92	37,95	47,53	51,29	50,26	35,38	35,40	27,27	30,46	36,41	37,93	35,80	33,20
	De 65 a 69	12,00	0,00	27,78	22,73	66,67	57,14	0,00	40,00	62,50	57,14	30,00	100,00	81,82	100,00	100,00
	De 70 y más	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la Encuesta de Población Activa, INE

Nota: 1998-2011 (IV Trimestre)

Persona Parada de larga duración es aquella que figura como tal de manera ininterrumpida por un periodo de un año o más

ANEXO III. Organismos autonómicos dedicados a la mujer

ANDALUCÍA

Instituto Andaluz de la Mujer.
http://www.juntadeandalucia.es/institutodelamujer

ARAGÓN

Instituto Aragonés de la Mujer.
http://www.aragon.es/DepartamentosOrganismosPublicos/Organismos/InstitutoAragonesMujer

ASTURIAS

Instituto Asturiano de la Mujer.
http://institutoasturianodelamujer.com/iam

ISLAS BALEARES

Institut Balear de la Dona.

http://www.caib.es/govern/organigrama/area.do?lang=ca&coduo=232

CANARIAS

Instituto Canario de Igualdad.
http://www.gobiernodecanarias.org/icigualdad

CANTABRIA

Dirección General de la Mujer.
http://www.mujerdecantabria.com

CASTILLA-LA MANCHA

Instituto de la Mujer de Castilla-La Mancha.
http://www.institutomujer.jccm.es/

CASTILLA Y LEÓN

Dirección General de la Mujer
http://www.jcyl.es/web/jcyl/Mujer/es/Plantilla66y33/ 1246989727182/_/_/_

CATALUÑA

Institut Català de les Dones.
http://www20.gencat.cat/portal/site/icdones

CEUTA

Centro Asesor de la Mujer.
http://www.ceuta.es/cam

COMUNIDAD VALENCIANA

Direcció General de la Dona i per la Igualtat.
http://www.bsocial.gva.es/portal/portal?id=5309&sec=9112012183915

EXTREMADURA

Instituto de la Mujer de Extremadura.
http://imex.gobex.es

GALICIA

Servizo Galego de Igualdade.
http://igualdade.xunta.es

LA RIOJA

Dirección General de Infancia, Mujer y Familia.
http://www.larioja.org/npRioja/default/defaultpage.jsp?idtab=24850

MADRID

Dirección General de la Mujer.
http://www.madrid.org/cs/Satellite?
c=Page&cid=1273078188154&language=es&op=1142619466326&pagename=ComunidadMadrid%2FEstructura

MELILLA

Viceconsejería de la Mujer.
http://www.melilla.es/melillaPortal/p_25_menu.jsp?codMenu=179&language=es&codMenuPN=5

MURCIA

Instituto de la Mujer de la Región de Murcia.
http://www.carm.es/chac/deportemujer/contacto.html

NAVARRA

Instituto Navarro de la Mujer.
http://www.cfnavarra.es/inamr/centro.asp

PAÍS VASCO

EMAKUNDE-Instituto Vasco de la Mujer.
http://www.emakunde.euskadi.net/u72-home/es

---

7 Véase en el anexo II algunas estadísticas de interés sobre diferencias de género.

6

¿Y SI NOS LO TOMAMOS CON UN POCO DE HUMOR?

El sentido del humor es fundamental en cualquier aspecto de la vida. Y aunque no querría caer de ninguna manera en la frivolidad de tomar a broma la tragedia que tantos miles de personas están viviendo, sí me gustaría conseguir arrancar una sonrisa de los lectores que se puedan sentir ahora mismo, cuando leen estas líneas, abatidos o deprimidos.

BUENAS FRASES PARA DESPEDIR A ALGUIEN

— «A partir de las tres de la tarde prescindiremos de sus servicios. Mientras tanto, siga con su magnífico trabajo».
— «Normalmente no mezclo negocios y placer, pero en su caso voy a hacer una excepción: está despedido».
— «No sabemos lo que haríamos sin ti, pero ¡vamos a intentarlo!».
— «No es que no seas un trabajador responsable. De hecho, has sido responsable de más desastres que cualquier otra persona en esta empresa».
— «Tengo buenas noticias para ti. Nunca más tendrás que preocuparte de llegar tarde al trabajo».
— «Díme, ¿cuánto tiempo exactamente has trabajado en esta empresa, sin contar mañana?».

DIEZ COSAS QUE DEBES HACER SI FUISTE DESPEDIDO AYER

En su blog, James Altucher, que vive en Nueva York y es experto en finanzas, y ha sido despedido varias veces, recomienda a los recién despedidos una cosa muy sencilla: hacer una cosa cada día.

Tras relatar sus diferentes despidos, todos bastante penosos, cuenta su experiencia:

ningún consejo le servía para sentirse mejor. Su autoestima estaba destrozada, se iba a quedar sin casa, sus hijos tendrían que cambiar de vida, y mucho más.

Según él, esto sí que funciona: debes hacer sólo una cosa al día. Eso te hará sentirte bien. Cuando ya la has hecho, ya está. Mañana, otra. Y otra al día siguiente.

Antes, unas premisas:

- Dormir ocho horas.
- No beber alcohol.
- No leer demasiados periódicos, ni escuchar noticias todos los días.
- Hacer una cosa al día.

¿Qué cosas puedo hacer cada día?

- Organiza una comida con alguien a quien no hayas visto en al menos tres años, quien sea. Esto te dará una nueva visión, será como una transfusión de sangre nueva, que necesitas.
- Ejercita el músculo que te hace tener ideas. Y piensa en varios clientes potenciales y en varias ideas que puedan ayudarles a ganar dinero. Si puedes, envíales esas ideas, pero sólo a uno por día.
- Haz otra lista de las personas con quienes has trabajado en los últimos años y has tenido una buena relación profesional. Escríbeles un correo electrónico diciendo que se lo agradeces, y por qué.
- Levántate temprano, haz ejercicio, dúchate, vístete bien, vete al centro, date una vuelta. Te hará sentirte bien, te demostrará que estás listo para cualquier cosa.
- Haz otra lista, esta vez de los gastos que puedes evitar. Piensa en el peor de los escenarios y prepárate para él.
- Almuerzo, segunda parte. Almuerza con alguien de tu sector. Cuéntale tus ideas y deja que te critique.
- Ponte en contacto con otros compañeros con quienes has trabajado. Dales ideas.
- Escribe un libro en los próximos tres días. Se puede escribir un libro de 30 páginas, por ejemplo, sobre adelgazar (incluso sugiere un título: *50 maneras de perder 50 kilos*) y ponlo a la venta en Amazon. Piensa en otros temas, como ¿qué hacer el día después de un despido? La industria del libro ha cambiado, aprovecha. Haz hoy una lista de temas posibles, y mañana ponte a escribirlo.

NOTA DE LA AUTORA: encontré esta entrada en el blog mucho después de decidir escribir este libro, y mucho después de empezar a hacerlo, y, además, me temo que he tardado algo más de tres días en terminarlo, pero, en términos generales, ¡suscribo personalmente esta recomendación!

Probablemente sentirás resentimiento hacia quienes te despidieron. Se portaron mal contigo, te ofendieron. Pero, recomienda el bloguero, piensa que tampoco son tan malos, y, como tú, sólo intentan sobrevivir. ¡Haz otra lista! Enumerando en este caso, por ejemplo, las cualidades positivas de las personas hacia las que sientes rabia, y envíales un correo diciéndoles lo estupendos que son. Incluso ¡dales las gracias!

Es bueno pensar. Imagina lo que podrías hacer, como, por ejemplo: entrar en un campo profesional totalmente diferente, vivir en otro lugar o comenzar un negocio en el que nunca has pensado. Déjate llevar, al menos durante una hora. Algo saldrá que tenga sentido.

He dudado sobre si incluir estas recomendaciones de James Altucher en esta sección o en la de reinventarse, bastante más seria. Finalmente, decidí hacerlo en ésta, pero que conste que, a pesar del tono en el que las escribe el autor, creo que contienen consejos muy útiles.

DESPIDOS CÉLEBRES

Os recomiendo a todos que seáis despedidos.

ANNE WINTOUR, editora de *Vogue*

Buscando documentación para esta sección me ha sorprendido la cantidad de gente de éxito que ha sido en algún momento despedida. Es un consuelo, la verdad, y nos hace sentirnos mejor a los que lo hemos experimentado. Primero porque nos demuestra que puede pasarle a cualquiera, incluso a los más brillantes, y segundo, porque nos hace ser optimistas en cuanto al futuro.

Hay dos despidos especialmente conocidos: el de Steve Jobs, a quien echaron en 1985 de Apple, la empresa que él mismo había creado, y el más reciente, y muy publicitado, de John Galliano de la casa de Christian Dior.

Steve JOBS

Lo contaba él mismo en su famoso discurso a los graduados de la Universidad de Stanford el 12 de junio de 2005:

> «…Woz —Stephen Wozniak— y yo comenzamos con Apple en el garaje de mis padres cuando tenía 20 años. Trabajamos duro, y en diez años Apple pasó de ser una empresa formada por nosotros dos en un garaje a ser una compañía valorada en dos mil millones de dólares con más de 4.000 empleados. Habíamos lanzado nuestra gran creación, el Macintosh, un año antes y yo acababa de cumplir los 30. Y entonces me despidieron. ¿Cómo te pueden echar de la empresa que tú has creado?
> Cuando Apple creció contratamos a alguien que consideré capacitado para dirigir

la compañía junto a mí. Durante el primer año las cosas fueron bien. Pero nuestras visiones acerca del futuro comenzaron a diferir y terminamos apartándonos completamente.
Cuando eso ocurrió, nuestra junta directiva se puso de su parte. Así que a los 30 años me habían echado. Y de forma pública y notoria. Había desaparecido aquello en lo que había concentrado mis energías durante toda mi vida adulta. Fue devastador.» (Veáse el discurso completo en el anexo III de **Explorar otros caminos.**)

Lo que continúa es una historia de superación, de pasión por su trabajo, que ha sido un ejemplo para muchas personas en todo el mundo. Lejos de deprimirse, o de hundirse, Steve Jobs consideró que:

> «... lo sucedido en Apple no había cambiado eso ni un ápice. Había sido rechazado, pero aún estaba enamorado. Así que decidí empezar de nuevo. No me dí cuenta entonces, pero **el hecho de ser despedido de Apple fue lo mejor que me pudo haber pasado nunca.** El peso del éxito fue reemplazado por la ligereza de convertirme de nuevo en un principiante, menos seguro de todo. Me liberó para comenzar uno de los períodos más creativos de mi vida.»

El ejecutivo contratado por Steve Jobs era el entonces presidente de PepsiCo, John Sculley. Las diferencias consistían en que Sculley quería vender el Mac a las compañías informáticas y Jobs prefería estar en las casas, con los particulares. La brecha creció y los resultados empresariales no eran buenos. Pero Jobs reaccionó enseguida y siguió adelante:

> «Durante los cinco años siguientes, creé una empresa llamada NeXT y otra llamada Pixar, y me enamoré de una mujer asombrosa que se convertiría en mi esposa. Pixar hizo el primer largometraje de animación por ordenador, *Toy Story,* y en la actualidad es el estudio de animación de mayor éxito del mundo. En un curioso giro de los acontecimientos, Apple adquirió NeXT, yo regresé a Apple, y la tecnología que desarrollamos en NeXT pasó a ser el corazón del actual renacimiento de Apple. Y Laurene y yo tenemos una maravillosa familia. Estoy convencido de que nada de esto habría pasado si no me hubieran echado de Apple. Fue una medicina muy amarga, pero quizá el paciente la necesitaba.»

Lo que llama la atención de esta historia es, por una parte, el afán de superación y, por otra, el convencimiento reiterado por Jobs de que **ser despedido de su propia empresa fue un hecho positivo** para su trayectoria profesional y humana.

John Galliano

En marzo de 2011 se hizo público uno de los despidos que más revuelo ha levantado en los últimos tiempos. El magnífico diseñador de moda gibraltareño John Galliano era destituido de su cargo como director creativo de la casa Dior. Galliano, conocido por su afición al alcohol y a los escándalos, había insultado a una pareja judía en una *brasserie* parisina, haciendo referencia incluso a las cámaras de gas. Además se había difundido un vídeo en el que unos meses antes proclamaba completamente borracho en el mismo local su admiración por el mismísimo Hitler.

El presidente y CEO de Dior, Sidney Toledano, declaró al anunciar el despido: «Condeno firmemente las declaraciones de John Galliano, que contradicen radicalmente los valores que siempre ha defendido la casa de Christian Dior». La reacción del mundo de la moda fue unánime en la censura de las palabras de Galliano. Sin embargo, hubo comentarios de todo tipo sobre las razones últimas del despido, sugiriéndose que la casa Dior le tenía ya en su punto de mira por sus excentricidades, su errático trabajo y su actitud.

En cualquier caso, en una inteligente estrategia de marketing, la casa Dior demostró un gran poder de anticipación, primero por las mencionadas extravagancias del modisto y, después por su despido, ofreciendo además una positiva imagen como institución que defiende unos principios firmes. Una maniobra maestra que hizo comentar a Benoît Helibrunn, profesor de marketing en la *École Supérieure de Commerce de Paris* (ESCP): «El despido de Galliano es un gesto oportunista perpetrado por una marca oportunista. Antes de conocer los resultados de la investigación policial, Dior ha montado una magnífica operación de marketing que le permite, al mismo tiempo, liberarse de Galliano, montar un "numerito ético", y, de paso, conseguir una inmensa publicidad. Hace años que Galliano sólo aportaba eso, números publicitarios».

Año y medio más tarde, la rizadura del rizo: Galliano ha demandado a Dior en un juzgado de lo laboral francés pidiendo una indemnización de 15 millones de euros por haberle despedido. El juicio se celebrará a lo largo de 2013 en París.

Además François Hollande, el presidente francés, sorprendió al poco tiempo de tomar posesión con su decisión de retirarle la Legión de Honor, la distinción más alta de la República francesa, que le había entregado el expresidente Sarkozy en enero de 2009. La decisión se basa en la condena pronunciada por la justicia en septiembre de 2011 por los dos altercados separados en el café de *La Perle* del Marais. El tribunal, tras las disculpas de Galliano, le impuso una multa simbólica de 6.000 euros, que deberá pagar solamente si reincidiera en los cinco años siguientes.

Despidos en el mundo de los negocios

Carol Bartz, CEO de Yahoo

El despido de esta alta ejecutiva ocupó las portadas de todos los periódicos

americanos, sobre todo porque la forma en que se llevó a cabo y su airada reacción plantean interesantes cuestiones sobre el protocolo que debe seguirse en el mundo actual para despedir a un trabajador.

Como relataba *Fortune* en septiembre de 2011, el despido de Bartz, que le fue comunicado por teléfono, y su posterior correo electrónico a los trabajadores de la empresa haciéndoles partícipes de lo que había ocurrido, plantea una primera pregunta sobre el comportamiento del consejo de Yahoo: no la despidieron en persona, ni siquiera a través de una videoconferencia, sino con una llamada telefónica. La segunda pregunta es sobre la reacción de la directiva, que puso en evidencia al consejo no sólo ante la empresa, sino también públicamente a través de las entrevistas que concedió a los medios de comunicación. También cabe plantearse el asunto del posible daño causado por su reacción a su propia reputación, que pudo perjudicar su carrera profesional.

El correo electrónico que Bartz dirigió a los 13.000 empleados de la empresa decía literalmente: «Os comunico con gran tristeza que el presidente del consejo de administración de Yahoo acaba de despedirme por teléfono. Ha sido un placer trabajar con todos vosotros y os deseo lo mejor para el futuro»

Seguramente Carol Bartz, conocida por su fuerte personalidad y por no andarse con rodeos en su lenguaje ni en sus reacciones, actuó sin reflexionar demasiado previamente. La sorpresa y la indignación que sintió debieron ser tan grandes que se precipitó, en pleno estallido de rabia, a hacer algo de lo que quizá se arrepintiera. Parece que en casos como éste, personas que han ocupado puestos directivos deberían cuidar el daño que pueden hacer a la empresa o institución con una reacción de este tipo.

Comprendiendo la indignación de Bartz y defendiendo su derecho a que se supiera lo que pasó, habría sido más inteligente pararse a reflexionar y transmitir esa información a las personas en el momento más conveniente y de la forma adecuada. **Es decir, haciendo responsables de las malas formas a unas personas concretas, pero sin dañar a la empresa.**

La directiva tendría que haber considerado el posible daño a su propia imagen y las razones que con su reacción brindaba al consejo para desprestigiarla aún más. Todo termina por saberse, y sencillamente ella habría quedado mejor.

Por otra parte, parece que los resultados obtenidos por Bartz a lo largo de su gestión como CEO no habían sido todo lo satisfactorios que se esperaba, y es comprensible que quisieran deshacerse de ella. Pero es inusual, torpe e innecesaria la manera en que se desarrolló el despido; de hecho, según Spencer Stuart, sólo el 5% de los CEO que cambiaron en 2010 en las 43 compañías del Standard & Poor's 500 stock index —es decir, dos—, fue despedido expresamente. Los CEO —consejeros delegados— se retiran, desean dedicar más tiempo a sus familias, van a ocuparse de asuntos personales, etc., pero no son despedidos, o, mejor dicho, nadie lo reconoce de forma explícita.

Sin intentar negar lo justificado que el despido pueda haber estado objetivamente por una causa u otra, lo cierto es que Carol Bartz podría haberse limitado a denunciar

solamente en privado, en primer lugar, la intolerable y humillante forma de comunicar la decisión. Más adelante podría haber contado, de una u otra forma, lo sucedido, pero de **manera desapasionada y distinguiendo entre las personas que han actuado mal y la empresa,** a la que se ha representado y presumiblemente no se quiere dañar.

En caso de sentir el deseo de escribir una carta a la persona o personas responsables, se puede hacer cuando uno necesite desahogarse, pero es recomendable guardarla en un cajón para recuperarla sólo unas semanas más tarde. Es posible que se cambie el texto radicalmente antes de enviarla, o incluso que no se envíe. Salvando las distancias, yo misma he escrito, inmediatamente después de mi despido, numerosas cartas que luego no he enviado. Y me he alegrado de no haberlo hecho.

Carly Fiorina, CEO de Hewlett Packard

Su brillante labor en la filial de AT&T durante veinte años sirvió de aval para su carrera en Hewlett-Packard, que comenzó en 1999, cuando fue nombrada presidenta, directora ejecutiva y gerente general. Pero las cosas no fueron bien.

La fusión de HP con Compaq, orquestada en 2002, que Fiorina consideró una forma de competir con más eficacia en los diferentes segmentos de mercado, estuvo en el origen de sus diferencias con Walter Hewlett, el hijo del cofundador, iniciándose entre los dos una batalla por el control de la empresa que duró años. Finalmente, tras muchas vicisitudes, fue obligada a renunciar en 2005, cuando la compañía había perdido ya la mitad de su valor en bolsa. La revista *Fortune* decidió que Fiorina descendiera un puesto, hasta el 2, desde el número 1 (posición que había ocupado desde 1998, cuando se creó el ranking) de su lista de mujeres más poderosas en el mundo de los negocios. Carly Fiorina recibió una indemnización de, aproximadamente, 21 millones de dólares.

Tony Hayward, CEO de BP

En junio de 2010 la petrolera BP anunció que el controvertido CEO de la compañía, Tony Hayward, dejaba su cargo. Poco antes, abrumado por la importante crisis que provocó el hundimiento de una plataforma de la compañía en el Golfo de México, había declarado que quería que *le devolvieran su vida*. Y así fue, le hicieron «el favor».

La explosión y posterior hundimiento de la plataforma de la *British Petroleum* en el Golfo de México, el 20 de abril de 2010, con 11 muertos, ha sido la peor catástrofe de este tipo en la historia, provocando una desastrosa marea negra que llegó a las costas de Estados Unidos. La compañía fue condenada a costear la limpieza y las indemnizaciones a las víctimas.

Hayward salió de BP con un millón de libras y una pensión de 11,8 millones de libras (alrededor de 13,4 millones de euros), pero diciendo que su gestión del desastre fue la correcta. Pero no convenció a nadie: sus errores se estudian hoy en día como paradigmáticos en las escuelas de negocios.

Kenneth Lay, CEO de Enron

Fundador del gigante energético Enron, Lay fue declarado en 2006 culpable de 11 cargos de fraude y conspiración que llevaron finalmente a la compañía al colapso en diciembre de 2001. Tras cuatro años de juicios, el jurado condenó a dos ejecutivos de Enron, Kenneth Lay y su segundo, Jeff Skilling. Lay cobraba 12 millones de dólares anuales en 2001, y no sólo fue deshonesto, sino que además demostró ser inepto como directivo, y pasar totalmente de la gestión diaria de la compañía. Tendría que haber pasado 45 años en prisión, pero murió de un ataque al corazón.

Hank McKinell, CEO de Pfizer

Estuvo a la cabeza de la compañía durante cinco años, hasta que en 2006 los accionistas vieron cómo la empresa perdía el 43% de su valor en el mercado. Lejos de ser condenado por su mala gestión, McKinnell dejó Pfizer con uno de los paquetes de compensación por despido más grandes en la historia: recibió 122 millones de dólares de jubilación, más una «compensación adicional» por valor de 78 millones.

Robert Nardelli, CEO de Home Depot y Chrysler

Nardelli encarna, quizá como nadie, al ejecutivo «que sabe venderse bien». Tuvo los más altos cargos en las más destacadas empresas y cobró los más altos dividendos, aun cuando se asegura que no era «nada excepcional como directivo». Alcanzó la cima en *Home Depot* en 2000, tras su salida de General Electric, y fue despedido en 2007, considerado como el principal responsable de la pérdida de cuota de mercado de *Home Depot*. Se le acusó de maltrato a sus ejecutivos, de reducir los servicios a los clientes y de negarse a recortar sus excesivos ingresos y privilegios. La salida de Nardelli le costó a la empresa 210 millones de dólares, una de las más grandes de la historia. Aún con ese bagaje a sus espaldas, Nardelli fue contratado por *Chrysler,* donde estuvo hasta abril de 2009, cuando se declaró en quiebra al oponerse un reducido grupo de acreedores al plan de la empresa y el Departamento del Tesoro para reestructurar sus 6.900 millones de dólares de deuda asegurada.

Stan O'Neal, CEO de Merrill Lynch

Este conocido ejecutivo llegó a la prestigiosa firma con el objetivo de cambiar su cultura tradicional, más conservadora y segura, por una mentalidad más próxima al riesgo. Los primeros resultados fueron buenos, pero su empeño por asumir riesgos innecesarios y su alta exposición a las «subprime» abonaron el hundimiento de la firma y su salida. La renuncia de O'Neal, tras 21 años, se produjo cuando la compañía que presidía se vio obligada a reconocer que su nivel de deudas incobrables alcanzaba los 7.900 millones de dólares. Además, a principios de octubre de 2007, Merrill Lynch

anunció unas pérdidas cercanas a los 5.000 millones en el tercer trimestre del año. Las peores pérdidas trimestrales en 93 años de historia y el descubrimiento de la aproximación de O'Neal a Wachovia para negociar una fusión, sin la aprobación previa del consejo, causaron finalmente su despido: el «castigo» fue una indemnización de 161,5 millones de dólares.

Harry Stonecipher, CEO de Boeing

Fue obligado a renunciar a la presidencia de la emblemática constructora de aviones tras ser acusado de tener una aventura con una ejecutiva de la compañía en 2005. A diferencia de algunos de los otros ejecutivos de esta lista, Stonecipher fue penalizado por sus acciones, y tuvo que entregar 38 millones de dólares en acciones de la empresa. Sin embargo, los amigos de Boeing no le dejaron salir con las manos vacías. Como parte de su indemnización, obtuvo 11 millones de dólares en acciones más una pensión anual de 681.000 dólares al año.

Rick Wagoner, CEO de General Motors

Primer ejecutivo de la GM desde 2000, fue presionado por el gobierno de Obama a renunciar en el marco de un esfuerzo por reestructurar la empresa. Cuando la dejó, en marzo de 2009, GM estaba al borde de la ruina financiera, y sólo un mes después se declaró en quiebra. A finales de 2008, el Tesoro de Estados Unidos le dio 13.400 millones en préstamos de emergencia. De acuerdo con la Comisión de Valores y Bolsa, GM pagará a Wagoner 8,2 millones de dólares por los primeros cinco años de su jubilación y, 74.030 dólares cada año hasta su muerte.

Despedidos en los círculos culturales y artísticos

Un reportaje reciente del *Business Insider* contaba una serie de historias de ricos y famosos que habían sido despedidos en algún momento de su carrera. Son historias que desde luego pueden motivar a los lectores, sobre todo a aquellos a quienes más les cuesta ver la luz al final del túnel, pues tienen un final feliz *(happy ending)*.

Walt Disney

En 1919 fue despedido del diario local *Kansas City Star* porque, según su clarividente editor: «le faltaba imaginación y no tenía buenas ideas». Pero ése no fue el único fracaso de Disney: poco después compró *Laugh-O-Gram,* un estudio de animación que iba a terminar en la ruina. Por fin, convencido de lo que quería hacer en la vida, decidió instalarse con su hermano en Hollywood, y entre los dos empezaron a hacer con éxito dibujos animados. En 1923 nació *The Walt Disney Company,* que se convirtió en una de

las mayores compañías de entretenimiento del mundo.

J. K. Rowling

Trabajaba como secretaria en la oficina de Amnistía Internacional en Londres, pero soñaba con ser escritora y ya iba creando con el ordenador de la oficina, en secreto, las historias de un joven mago llamado Harry Potter. Sus jefes terminaron por cansarse y la despidieron, pero la indemnización que recibió le permitió mantenerse durante los años siguientes, y en ese período tomó la decisión de dedicarse de forma profesional a la escritura. Hoy Rowling es una de las personas más ricas de Europa y conocida en todo el mundo gracias a la saga de libros que probablemente ha tenido más éxito de la historia.

Michael Bloomberg

El alcalde de Nueva York nació en Boston en 1942 y estudió en la prestigiosa Harvard Business School. En 1966 fue contratado por el afamado banco de inversión Salomon Brothers, donde hizo una magnífica carrera hasta que, en 1991, la entidad fue adquirida por Citigroup. Bloomberg fue despedido, pero con una buena indemnización, que utilizó para crear su propia compañía de información y servicios financieros, Bloomberg L. P., que le llevó hasta el puesto 18 de la lista de personas más ricas de Estados Unidos. Su compañía fue creciendo y él se ha dedicado cada vez más a diferentes causas filantrópicas, en el más puro estilo norteamericano. Además, es alcalde de Nueva York desde 2002.

Anna Wintour

La conocida editora de *Vogue,* una inglesa nacida en 1949, empezó su carrera en Nueva York como editora de moda junior en *Harper's Bazaar*. Pero el redactor jefe consideró que los cambios que Wintour quería implantar en su sección eran excesivamente innovadores, y la despidió tras sólo nueve meses en la revista. La original periodista reaccionó de inmediato con una actitud positiva, hasta el punto que más tarde le diría a un grupo de estudiantes: «Os recomiendo a todos que seáis despedidos»… Lejos de sentirse derrotada, Wintour luchó por mantener su estilo personal sin renunciar a sus ideas y fue nombrada editora de moda de *Viva,* trabajando en *New York, House and Garden,* etc. Tras una breve pero productiva estancia en *Vogue UK,* actualmente es la editora jefe del *Vogue* norteamericano.

Madonna

La reina del pop nació en Michigan en 1958. A los 19 años abandonó sus estudios universitarios y se mudó a Nueva York con el objetivo de convertirse en una estrella y triunfar en el terreno de la danza moderna. Sus comienzos fueron complicados. Para

sobrevivir empezó a trabajar en el *Dunkin' Donuts* de Times Square, donde duró sólo unas horas: fue despedida por tirar un plato con gelatina encima de varios clientes. Tras otros intentos de trabajar como camarera en restaurantes de comida rápida, Madonna consiguió finalmente entrar en la escena punk rock de Nueva York en 1979, y publicó su primer álbum en 1983, alcanzando en las siguientes décadas éxitos sin precedentes en el mundo de la música.

Oprah Winfrey

Nacida en 1954 en Mississippi, hija de una madre soltera y pobre, ha sido considerada la mujer más influyente del mundo y una de las más ricas del planeta, conocida y admirada por millones de telespectadores que han seguido los éxitos de su programa de entrevistas, *Oprah*. Pero sus comienzos fueron difíciles. Mostrando una tendencia hacia lo que sería después la clave de su éxito, Winfrey, que trabajaba como reportera en los informativos de la noche de la cadena de *Baltimore WJZ-TV,* no podía evitar involucrarse emocionalmente en las noticias que daba. El productor de la cadena, harto de sus sentimentalismos, la despidió, pero le ofreció un papel en otro programa del canal. Los primeros tiempos del programa fueron duros, pero *People Are Talking* alcanzó una gran popularidad y marcó el comienzo de una carrera meteórica como estrella de los *talk-shows,* y más tarde como empresaria de gran éxito, con una inmensa influencia social e incluso política —se calcula que el apoyo que dio a Obama en su campaña de las primarias demócratas de 2008 le valió al presidente alrededor de un millón de votos.

Jerry Seinfeld

El primer trabajo de Jerry Seinfeld fue como personaje en una comedia de la cadena ABC titulada *Benson,* que contaba las aventuras de un mayordomo afroamericano y su jefe, el Gobernador Gatling. Tras tres episodios, los productores decidieron que su trabajo no les gustaba y fue despedido. Se cuenta que nadie se molestó en decírselo al propio Seinfeld, que se enteró de que ya no tenía trabajo cuando, buscando en el guión las líneas que le correspondían para el siguiente episodio, no las encontró. Seinfeld volvió pronto a trabajar contando chistes en pequeños clubs de comedia hasta que un cazatalentos del *Tonight Show* le vio y le invitó al programa. Desde entonces su carrera se disparó y culminó con cerca de diez años de éxito de su programa *Seinfield,* creado y escrito por él y su amigo Larry David, y que llegó incluso a coproducir.

Truman Capote

El conocido escritor, nacido en Nueva Orleans y muerto en 1984 a los 60 años, supo desde los 11 cuál era su vocación. Abandonó los estudios muy joven para trabajar

haciendo fotocopias en el *New Yorker,* la ya prestigiosa revista, en la que soñaba algún día publicar sus trabajos. En esa primera etapa fue desarrollando los rasgos que marcarían su personalidad: ropas excéntricas, esnobismo extremo, una voz tremendamente afectada y una aparente seguridad en sí mismo excesiva. Pero dos años después de entrar en *The New Yorker,* fue despedido tras un extraño episodio: el poeta Robert Frost se sintió ofendido cuando el joven Truman, que tenía un fuerte resfriado, abandonó la sala en mitad de su conferencia. Frost pidió a la revista que le despidiera, y así ocurrió. Pero Capote ya estaba lanzado: tras escribir historias cortas para *Harper's Bazaar* y *Mademoiselle,* en 1948, a los 24 años, publicó su primera novela, *Other Voices, Other Rooms,* el primero de muchos éxitos, entre los que se incluyen títulos tan conocidos como *Breakfast at Tiffany's* o la serie que llamó de «no ficción», *In Cold Blood,* que publicó por capítulos precisamente en *The New Yorker*.

Robert Redford

Antes de ser actor, el atractivo californiano, nacido en 1936, trabajó durante un tiempo en la empresa de su padre, *Standard Oil,* en puestos poco cualificados. Un día, su supervisor le encontró durmiendo dentro de un tanque de gasolina que le había encargado que limpiara. En lugar de despedirle, le envió a otro departamento, manejando una carretilla elevadora de palés. Pero el desastre continuó; rápidamente, se aburrió y empezó a hacer piruetas con el vehículo. Finalmente fue despedido, pero esto, según ha contado, le animó para perseguir su sueño y, tras pasar por la Universidad de Colorado, se mudó a Nueva York. Allí triunfó y se convirtió no sólo en un actor famoso en el mundo entero, sino también en un prestigioso director de cine y creador del *Sundance Film Festival.*

Lee Iacocca

Lee Iacocca logró llegar a la cima de *Ford Motor Company,* pero, tras unos cuantos errores, fue despedido. Pronto fue captado por *Chrysler,* que por entonces estaba en una situación bastante comprometida. Gracias a un préstamo que Iacocca consiguió del Gobierno, resucitó a la compañía, aportó algunas ideas que fueron ignoradas en Ford y ocupó el puesto de CEO de Chrysler hasta 1992.

Elvis Presley

Además de muchos éxitos, el rey del rock 'n' roll vivió algún que otro fracaso. Después de una actuación en Nashville, el encargado de la sala le dijo que debería volver a su carrera de conductor de camiones y dejar el espectáculo. Un comentario que no amedrentó a Elvis, quien siguió dando conciertos y pronto se convertiría en la estrella más importante de la música moderna.

Thomas Edison

Edison trabajaba en una oficina de la *Western Union,* donde realizaba experimentos en secreto. En 1867, después de derramar ácido en el suelo, fue despedido, y decidió dedicarse a inventar a tiempo completo. Su primera patente llegaría tan sólo dos años después.

Mark Cuban

Uno de sus primeros trabajos después de dejar la universidad fue como vendedor en una tienda de ordenadores. Pero por olvidarse de abrir la tienda —ocupado con un cliente potencial de la empresa que estaba desarrollando— sus jefes le echaron. Fue la última vez que trabajaría para alguien, ya que después creó su propia compañía, *MicroSolutions,* con la que ha conseguido amasar una fortuna de más de 2.400 millones de dólares.

Mariah Carey

La cantante firmó en 2001 un millonario contrato con la discográfica *Virgin* después de salir de la casa de discos que dirigía su ex marido. El batacazo comercial de «Glitter», que servía de banda sonora a la película homónima, que también fracasó, provocó que la multinacional rescindiese el contrato a Mariah. Tras varios años a la deriva, firmó con otra compañía y volvió a conseguir éxitos en las listas.

Despidos insólitos

El blog www.planetacurioso.com publicaba en 2010 un reportaje sobre «los diez despidos más insólitos»:

1. Por bostezar

Parece una broma, pero no lo es: José Luis Álvarez fue despedido por bostezar. Sus jefes en el Banco Sabadell no estaban dispuestos a soportar esta mala costumbre, y para diluirla añadieron a los motivos de despido otras faltas «muy graves», como el abandono injustificado de su puesto de trabajo —para ir al baño— o por ir a desayunar —regulado en los horarios—. La empresa tuvo que reconocer la improcedencia del despido.

2. Por poner pocas multas

Una mujer que trabajaba como controladora de zona azul en la ciudad de Sant Adrià del Besòs, Barcelona, fue despedida por «poner pocas multas». Según la empresa, se debía cumplir un cupo mínimo de sanciones y poner un mínimo de 1.000 multas al mes, sin importar si había motivos o no.

3. Por estar en coma

Quizá éste sea el caso más increíble. Una cadena de pescaderías, El Punt del Peix, despidió a Sandra Tejero tras sufrir un grave accidente de moto y quedar en coma profundo durante más de un año. Su familia llevaba semanalmente los informes médicos que justificaban su ausencia. Pero decidieron despedirla, alegando que el artículo 54 del Estatuto de los Trabajadores cita como motivo de despido las faltas repetidas e injustificadas de asistencia y puntualidad. El caso tuvo un amplio eco mediático y la empresa terminó dejando sin efecto el despido improcedente.

4. Por comer

Un día que tenía mucho trabajo, Jim Garrison, un ingeniero de sistemas de 39 años, decidió no salir y comer dos porciones de pizza en la oficina para ahorrar tiempo. Pero esta decisión le costó el despido. Su caso fue elegido como el «Despido más escandaloso» entre los 1.000 que participaron en un concurso de Internet.

5. Por quejarse

La inglesa Kimberley Swann fue despedida por comentar en su muro de Facebook: «Este trabajo me tiene aburrida». Su jefe leyó el comentario y decidió despedirla, no sólo por quejarse, sino también aduciendo que escribía en la red social durante las horas de trabajo.

6. Por un tuit

Una periodista que trabajaba como responsable de la sección de Oriente Próximo en un programa informativo de la cadena de noticias CNN fue despedida por expresar su «respeto» y tristeza a través de Twitter por la muerte de Sayed Mohamed Husein Fadlalá, el gran Ayatolá del Líbano, en la lista de terroristas del gobierno de Estados Unidos.

7. Por demacrada

La actriz Megan Fox fue despedida del rodaje de la tercera entrega de *Transformers* por estar «demacrada». El director decidió excluirla del reparto por negarse a subir unos kilos y seguir igual que en las películas anteriores. Cuando se acercaba la fecha del comienzo del rodaje, el director le comunicó que no podía rodar tal como estaba, dándole dos semanas para conseguir un aspecto más saludable. Megan se negó y quedó fuera de la serie.

8. Por atractiva

Debrahlee Lorenzana fue despedida de su puesto de trabajo en Citibank por llevar zapatos de tacón altos y faldas «demasiado sexy». Según el *Daily Mail,* la empresa alegó que sus colegas perdían el tiempo al distraerles su aspecto, lo que perjudicaba el ambiente de trabajo.

9. Por sus flatulencias

Daniel Cambridge fue despedido de una cadena de almacenes tras recibir sus superiores nada menos que 35 quejas consecutivas por parte de sus compañeros de trabajo por «exceso de gases». Más tarde se supo que eran un efecto secundario del antidepresivo Citalopram. Cambridge puso a disposición de la dirección el prospecto del fabricante donde se menciona este desagradable «efecto secundario».

10. Por gorda

Filippa Hamilton era una modelo de la casa Ralph Lauren que fue despedida por «estar muy gorda». Los editores de fotografía de la casa habían retocado unas fotos de la modelo poco antes en su última campaña, para hacer que pareciera anoréxica. La joven modelo denunció públicamente lo que había ocurrido, pero no pudo evitar ser despedida por su «gordura».

CONCLUSIÓN

Debo mi éxito a haber escuchado con respeto los mejores consejos y, después, haber hecho exactamente lo contrario.

GILBERT K. CHESTERTON

La característica ironía de Chesterton queda patente en esta cita, que sin duda pretende chocar al lector. Asumo, sin embargo, que lo que afirma es frecuente, a pesar de lo arrogante que suena. Cada uno terminamos casi siempre haciendo lo que de verdad queremos hacer, no lo que nos han aconsejado que hagamos.

Los consejos tienen una utilidad limitada. Estoy de acuerdo. Por eso los que han ido apareciendo a lo largo de estas páginas se dan desde la más absoluta humildad, pues lo que se pretende, mucho más que decir al lector lo que debe hacer, es ofrecerle herramientas para reaccionar, volver al trabajo cuanto antes y hacer el proceso lo menos doloroso posible.

El contexto para afrontar este reto no ofrece muchos estímulos, es verdad. Después de cinco años completos de crisis económica, el desempleo en la Unión Europea ha llegado a límites insoportables. La brecha entre el Norte y el Sur aumenta y la pobreza y el riesgo de exclusión son cada vez mayores para muchos ciudadanos.

En enero de 2013 recibimos una vez más desde Europa noticias sobre el dudoso honor que ostenta España, país que se consolida en el primer puesto del paro con el 26,6% total y un 57% entre los menores de 25 años. Más datos: en nuestro país se pasó del 23% al 26,6% de paro en 12 meses, entre noviembre de 2011 y noviembre de 2012.

Éstas son las conclusiones del informe anual de la Comisión Europea sobre la evolución del empleo y de la situación social en la Unión, cuando se bate, tristemente, un nuevo récord: el desempleo total en la zona euro es del 11,8%, mientras que en el total de la UE es del 10,7%. En noviembre de 2012 estaban sin trabajo en la zona euro 18,82 millones de personas, 2,015 millones más que en el mismo mes del año anterior.

Entre los jóvenes españoles menores de 25 años, el paro era, en noviembre de 2012, del 56,5%, y el total de la UE del 23,7%. Los datos son deprimentes y la situación poco halagüeña. Por eso creo que este trabajo es, por lo menos, oportuno, y, como dije en su comienzo, con que sirviera para orientar o consolar a uno solo de sus lectores, me daría por satisfecha del esfuerzo realizado.

¿Es fácil salir adelante tras un despido? No, en absoluto. ¿Cuesta? Por supuesto, cuesta mucho y hay momentos en los que se siente la tentación de tirar definitivamente

la toalla. Ya se sabe que hasta Superman tenía sus episodios de debilidad.

Pero tenemos que encontrar en nosotros mismos —¡ojo!, no en los demás— la energía para perseverar en la búsqueda de una salida a nuestra situación.

He leído hace poco que un emprendedor debe contar con una media de entre dos y cuatro años para que su negocio salga adelante. Suena como una eternidad, pero parece que es un cálculo realista. Y para qué mencionar el calvario que supone la búsqueda de trabajo convencional o las elevadísimas cifras de desempleados de larga duración, esto es, que llevan más de un año en el paro (ya hay tres millones en nuestro país, la mitad del total de desempleados: la cifra se ha multiplicado por cuatro desde que comenzó la crisis).

Es, pues, en la mayoría de los casos, incluso cuando hay un final feliz, una batalla lenta y dura. Son pocos los que ahora dan el pelotazo con un negocio o encuentran el trabajo de sus sueños de un día para otro.

Como decía Churchill: «el éxito no es definitivo, ni el fracaso es fatal: lo importante es tener la valentía de continuar». Por eso hay que prepararse para las dificultades y estar en guardia ante el desánimo. Además, hay que tener en cuenta que el voluntarismo por sí solo no será suficiente. Es fundamental que en el camino se aprenda de los errores cometidos, se busque apoyo, se escuchen los consejos de personas con experiencia, se reflexione y, lo que es más importante y vital, que estemos dispuestos a rectificar si es necesario.

Mi propio caso no es un ejemplo para nadie, es sólo un punto de partida. Pero no quiero dejar de compartir con mis lectores que el hecho de escribir este libro ha sido un importante factor terapéutico en mi propio proceso de superación del trauma del despido. En el camino he aprendido muchas cosas y no sólo me he aplicado día a día, a través de mi trabajo, un tratamiento continuo de autosuperación, sino que, además, he reflexionado en un marco general y, pensando en mis lectores y en un tema central para nuestra sociedad, sobre mi situación y sobre mi futuro.

He visto muy claro que tenía que salir adelante, que debía elevarme por encima de unas circunstancias adversas y que aún no había llegado el fin de mi vida profesional. Pero, a pesar de contar con un apoyo familiar y afectivo muy sólido, no podía esperar a que alguien viniera a resolver mis problemas. La solución estaba en mis manos, en mi imaginación, en mi talento y en mi trabajo. Otro gran estadista decía que «quien cree que puede hacer algo tiene al menos la mitad del camino recorrido» (Theodore Roosevelt). Yo estaba segura de que iba a superarlo, era una cuestión de tiempo, pero iba a sobrevivir.

Hoy, cuando estoy dando los últimos toques a este libro, tengo proyectos que me ilusionan. Mi decisión ha sido pedir la capitalización de lo que me queda de la prestación del paro, darme de alta como autónomo y aprovechar mi formación, experiencia, habilidades y contactos para trabajar con proyectos de diferentes empresas e instituciones.

Es una solución que espero sea, en mi caso, la acertada —o una de las alternativas correctas, al menos—. De hecho, ya he experimentado que los mismos contactos para los que eres una amenaza cuando vas a pedir que te contraten indefinidamente, reciben con interés la oferta de unos servicios que se pueden prestar sin suponer un compromiso a largo plazo para quien los encargue.

Lo vemos a nuestro alrededor. Incluso las empresas que mejores resultados están obteniendo, o las instituciones que tienen su financiación asegurada, están soltando lastre para hacerse más competitivas. Es el signo de los tiempos y hay que adaptarse a él. Y hay que darse prisa. El mercado es muy cruel y esos contactos que están aún vivos, porque hace sólo unos meses estabas en activo, pueden desvanecerse en poco tiempo y desaparecer (o, más bien, tú puedes desaparecer para ellos).

La alternativa de pedir la capitalización de la prestación debería ser, en mi opinión, más conocida entre los desempleados. No es por supuesto una solución para cualquiera, pues hay que tener una idea y ser capaz de moverla. Pero es una forma de aprovechar unas cantidades a las que tenemos derecho para invertirlas en un proyecto de reinvención.

Como ya se ha dicho, la capitalización puede cubrir dos tipos de gastos: por una parte, los que tengas —con unas limitaciones y justificándolos, por supuesto— para instalarte como autónomo, y, por otra, las cuotas de la Seguridad Social a las que tendrás que hacer frente como autónomo. De esta forma, y aunque dejaremos de cobrar mensualmente una cantidad, podremos afrontar unos gastos de puesta en marcha que pueden ascender a una cantidad importante —acondicionar una oficina, comprar equipos informáticos, una multifunción, un móvil inteligente, encargar unas tarjetas de visita, etc. — y, por otra parte, con lo que quede, tendremos cubiertos unos meses de coste de la cuota de autónomos. Con esta fórmula nos quitamos de encima esos gastos por un tiempo en el que no vamos a tener aún ingresos, o si los tenemos serán escasos.

Lo que se puede capitalizar es, por supuesto, sólo lo que quede por cobrar de aquello a lo que tienes derecho —y con ciertas limitaciones—. Es decir, que cuanto antes lo hagas, la cantidad será más sustanciosa y supondrá un apoyo mayor para tu proyecto.

A casi todos les resultará atractiva la idea de dejar de ser, voluntariamente y por decisión propia, sin necesidad de la ayuda de nadie, uno de los muchos desempleados de este país.

Desde el momento de darte de alta como autónomo ya estarás en activo.

Y vas a utilizar unos fondos a los que tienes derecho, pero lo vas a hacer invirtiéndolos en futuro, no comiéndotelos mes a mes hasta que se acaben.

Muchas personas se están acogiendo a esta fórmula, aunque estoy convencida de que muchos más lo harían si estuvieran mejor informados. Según la Unión de Profesionales y Trabajadores Autónomos (UPTA), la cifra final de desempleados convertidos en autónomos gracias al sistema de capitalización fue de 65.043 en 2012. El número de autónomos que seguía beneficiándose del pago de la capitalización durante 2012 fue de

138.155 (incluyendo a los que capitalizaron en 2011 y seguían teniendo cubiertas las cuotas de la Seguridad Social).

Pero a pesar de lo que favorecería a las cifras de paro, y, por tanto, la imagen de los responsables políticos, que muchos más españoles se acogieran a ella, las administraciones no hacen suficiente hincapié en esta alternativa, que puede ayudar a activar la economía y actuar, si se adoptara masivamente, como un elemento dinamizador de la sociedad.

El efecto positivo no sólo repercutiría en la mejora de las cifras de desempleo, sino que sería beneficioso también para la autoestima de muchas personas, que pasarían de ser mantenidas por el Estado a convertirse en elementos activos, aprovechando al mismo tiempo unas cantidades a las que tienen derecho.

Pero tomes este camino o te decidas por otro, lo que está claro es que hay mucho que hacer en el tiempo que estemos parados. Aparte de aprovechar la libertad para hacer cosas con las que soñábamos cuando los horarios de oficina nos atrapaban, hay que pensar, como ya hemos dicho en otros párrafos de este libro, que buscar trabajo es un trabajo en sí mismo. Incluso puede ser entretenido y un proceso de aprendizaje y descubrimientos.

¿Quieres saber quién eres? No preguntes. ¡Actúa! La acción te delineará y te definirá.
THOMAS JEFFERSON

Todo menos quedarnos quietos en casa, pasar el día durmiendo o sentados delante del televisor. Huye de esa actitud a toda costa, porque puede consumirte.

No te paralices, organízate cada jornada, sal a la calle por lo menos una vez al día. Y cuando estés en casa, trabaja, lee o escribe.

Lánzate a hacer cosas, habla con gente —en persona, por teléfono, por Skype o por Whatsapp, pero comunícate—, contrasta posibilidades, piensa en alternativas, métete en las redes, haz un blog, crea grupos de debate, participa en ellos...

Aprende un idioma: inglés primero, o, si ya lo sabes, alemán, francés, chino...
Supera el despido cuanto antes. Lee mucho. Incluso ¡Escribe un libro!

En este trabajo he intentado ser aséptica políticamente, sin mostrar preferencias ni inclinaciones por nada que implique una opción política partidaria. Estoy convencida de que hay fórmulas válidas para mejorar la situación actual, que no tienen nada que ver con asuntos ideológicos. Creo que es así como debe abordarse este asunto clave para España, porque contaminando las decisiones en el ámbito del desempleo con la lucha política electoralista no saldremos del desastre en el que estamos sumidos.

Todos, los que tenemos trabajo y los que no lo tenemos, los políticos, los responsables administrativos, los empresarios, los medios de comunicación, etc., deberíamos elevarnos en lo que se refiere al desempleo por encima de los colores y las

tendencias, y ponernos a trabajar para diseñar e impulsar medidas que sólo tengan un objetivo: crear empleo.

Por otra parte, tengo una deuda de gratitud con Internet, pues sin las herramientas que ofrece no podría haber escrito este libro. El acceso ágil e inmediato a tantas fuentes es un lujo que jamás habríamos imaginado hace sólo unos años. Entre las fuentes que han nutrido mi investigación, todas debidamente reseñadas al final del libro, quiero destacar la de medios como *El País, Expansión, El Economista, Agencia EFE, Cinco Días, ABC,* etc., o los magníficos portales de empleo como Infoempleo e Infojobs, llenos de recursos que muestran los equipos entusiastas y profesionales que tienen detrás, y los innumerables blogs mencionados en el capítulo de referencias, no solamente españoles sino también extranjeros, como, muy especialmente, los que tienen en *Forbes* las periodistas Deborah Jacobs y Meghan Casserly.

También he consultado profusamente las webs de los organismos públicos, otras grandes desconocidas, aunque no debería ser sorprendente. Ha resultado una agradable sorpresa comprobar la calidad y utilidad de la mayoría de estas fuentes oficiales de recursos e información para los desempleados, completas y claras, a todos los niveles: estatal, autonómico y local. Y las de fundaciones, asociaciones y otro tipo de organizaciones, que han elaborado lugares de consulta y de apoyo, todas ellas impulsadas por la situación insostenible de paro que afronta nuestro país.

Todo ello está a tu disposición.
¡Utilízalo!

FUENTES Y REFERENCIAS

Capítulo 1. La mejor manera posible —si existe— de ser despedido

http://www.muypymes.com/2011/05/13/10-consejos-para-superar-el-trauma-de-un-despido

Consejos para superar el trauma del despido (2005, mayo 13) muypimes.com

http://www.fitmental.com.ar/notas/10%20tips%20para%20despedir%20a%20alguien%2(

Diez tips para despedir a alguien de la mejor manera posible. Web de Fitmental, Buenos Aires.

http://www.altonivel.com.mx/19189-el-reto-del-despido-como-abordarlo.html

El reto del despido, cómo abordarlo (2012, febrero 27). Web de Alto Nivel, México.

http://management.fortune.cnn.com/2011/09/12/the-new-rules-of-firing-and-being-fired/

Katherine Reynolds Lewis, «The new rules on firing and being fired» (2011, septiembre 12) *Fortune.*

Capítulo 2. Qué hacer tras un despido

http://www.boe.es/boe/dias/2012/02/11/pdfs/BOE-A-2012-2076.pdf

Boletín Oficial del Estado (2012, febrero 11).

http://www.boe.es/boe/dias/2012/07/07/pdfs/BOE-A-2012-9110.pdf

Boletín Oficial del Estado (2012, julio 7).

http://www.laboris.net/static/ca_derechos_despedido.aspx

Te han despedido? Conoce tus derechos. Web de *Laboris.*

http://www.elmundo.es/elmundo/economia/crisis/calculadora-indemnizaciones/

Calculadora de indemnizaciones. *El Mundo/Economía.*

http://www.abc.es/servicios/calculadoras/finiquito-indemnizaciones/

Calcula tu indemnización por despido. *ABC/Servicios.*

http://www.cincodias.com/articulo/economia/calcula-ahora-indemnizacion-despido-improcedente/20120211cdscdseco_5/

Así se calcula ahora la indemnización por despido improcedente. (2012, febrero 11), *Cinco Días.*

http://infoempleo.net/consejos-de-trabajo-y-empleo/calcula-tu-finiquito.asp

http://www.calculo-finiquito.com/

http://www.laboralgratis.es/informacion-laboral/129-despidos/1563-rfg

http://portaljuridico.lexnova.es/practica/JURIDICO/114584/calculo-de-indemnizacion-por-despido-improcedente-tras-la-reforma-laboral
http://economia.elpais.com/economia/2012/02/10/actualidad/ 1328911729_685382.html
Manuel V. Gómez. «La reforma facilita y abarata el despido» (2012, febrero 10) *El País/Economía.*

Capítulo 3. Herramientas para buscar trabajo

http://www.consumer.es/web/es/tecnologia/internet/2010/02/24/ 191366.php
http://www.elmundo.es/elmundo/2012/11/15/economia/1352965187.html
«La zona euro vuelve a entrar en recesión» (2012, noviembre 15). *El Mundo/Economía.*
http://economia.elpais.com/economia/2012/10/31/actualidad/ 1351687048_935765.html
«El paro en la Eurozona alcanza nuevos máximos impulsado por España» (2012, octubre 31). *El País/Economía.*
http://www.sepe.es
Web del Servicio Público de Empleo Estatal.
http://blog.infoemplo.com/blog/2009/04/20/la-vida-despues-de-un-despido/
«La vida después de un despido» (2009, abril 20). Blog del empleo, portal Infoempleo.
http://www.cnnexpansion.com/mi-carrera/2010/01/08/pagar-para-encontrar-trabajo
Ivonne Vargas. «¿Pagar para encontrar trabajo?» (2010, enero 8). *CNN Expansión.*
http://www.cnnexpansion.com/mi-carrera/2009/06/23/inestabilidad-laboral-usala-a-tu-favor
Tania M. Moreno. «Inestabilidad laboral, úsala a tu favor» (2009, junio 23). *CNN Expansión.*
http://jesusvictorcandel.wordpress.com/2012/09/28/el-significado-de-35-gestos-corporales-durante-una-entrevista-laboral/
«El significado de 35 gestos corporales durante una entrevista laboral» (2012, septiembre 28). El Blog de Víctor Candel.
http://jesusvictorcandel.wordpress.com/2012/09/16/sabes-manejar-con-destreza-tus-emociones-para-ser-el-candidato-idoneo-en-una-entrevista-laboral/
«¿Sabes manejar con destreza tus emociones para ser el candidato idóneo en una entrevista laboral?» (2012, septiembre 16). El Blog de Víctor Candel.
http://www.cnnexpansion.com/mi-carrera/2009/09/22/los-7-pasos-para-ser-contratado
Ivonne Vargas. «Los siete pasos para ser contratado» (2009, septiembre 22). *CNN Expansión.*
http://www.cnnexpansion.com/mi-carrera/2009/04/16/medios-extremos-para-conseguir-empleo
Jessica Dickler. «Medios extremos para conseguir empleo» (2009, abril 16). *CNN Expansión.*

http://www.eleconomista.es/gestion-empresarial/noticias/4186320/08/12/Las-diez-claves-para-triunfar-en-una-entrevista-de-trabajo.html

«Las diez cualidades más valoradas en las entrevistas de trabajo» (2012, agosto 15). *El Economista/Gestión Empresarial/Pymes y Emprendedores*.

http://www.forbes.com/sites/deborahljacobs/2012/07/26/7-things-a-headhunter-wont-tell-you/

Jorg Stegemann. «Seven Things a headhunter won't tell you» (2012 julio 27). *Forbes.*

http://www.cnnexpansion.com/mi-carrera/2009/06/30/10-consejos-para-hallar-tu-empleo-ideal

Edgar Arreola. «10 consejos para hallar tu empleo ideal» (2009, julio 1). *CNN Expansión.*

John Lee. 2012. *Cómo triunfar en las entrevistas de trabajo. Consigue el trabajo que quieras*. Pearson.

http://emprendedor.com/site/index.php/gente/proyecto-yo/129-101-estrategias-para-obtener-empleo

Guillermo Ramírez. «101 estrategias para obtener empleo». *Emprendedores.*

http://emprendedor.com/site/index.php/gente/proyecto-yo/213-las-80-preguntas-que-nos-haran-en-una-entrevista-de-trabajo

«Las 80 preguntas que nos harán en una entrevista de trabajo». Emprendedor.com/Proyecto Yo.

http://www.helios3000.net/tests/eq.shtml

«Test de inteligencia emocional» (2012, enero 13). *Helios.*

Daniel Goleman. 1995. *Emotional Intelligence. Why it can matter morethan IQ.* Bantam Books.

http://www.expansion.com/2012/09/27/empleo/desarrollo-de-carrera/1348759666.html?goback=%2Egde_2892326_member_169901574

Arancha Bustillo. «Hoja de ruta para preparar una entrevista de trabajo en 24 horas» (2012, septiembre 27). *Expansión/Empleo.*

http://mariobelmonte.wordpress.com/2009/08/29/%C2%BFcomo-afrontar-una-entrevista-laboral-tras-un-despido/

Mario Belmonte. «Cómo afrontar una entrevista laboral tras un despido» (2009, agosto 29).

http://www.myjobthoughts.com/

Blog My Job Thoughts. Career advice form a headhunter.

http://secretosdeunheadhunter.com/la-entrevista/comunicacion-no-verbal-en-la-entrevista/

Comunicación no verbal en la entrevista. Blog Secretos de un headhunter/ Recomendaciones para encontrar el mejor empleo.

http://www.michaelpage.es/content.html?subsectionid=10166

Tu salario: los estudios de remuneración de Michael Page. Web de Michael Page.

http://www.pagepersonnel.es/salary-research.html

Estudios de remuneración de Page Personnel.

http://www.expansion.com/2012/11/28/empleo/mercado-laboral/1354123344.html

Montse Mateos. «Dónde buscar empleo si tienes 20 años, 30, 40 o más» (2012, noviembre 29). *Expansión/Emprendedores y Empleo.*

http://www.abc.es/20121112/economia/abci-cazatalentos-headhunters-201211021631.html

Teresa Sánchez Vicente. «Cazatalentos, ellos saben dónde encontrar a los empleados estrella del país» (2012, noviembre 13).

Paul Rega. *How To Find A Job: When There Are No Jobs: A Necessary Job Search Book And Career Planning Guide For Surviving And Prospering In Today's Hyper Competitive Job Market.* Kindle/Amazon.

http://www.cnnexpansion.com/mi-carrera/2009/10/23/crisis-lleva-busqueda-laboral-a-facebook

«La crisis lleva la búsqueda laboral a Facebook» (2009, octubre 23). *CNN Expansión*.

http://secretosdeunheadhunter.com/el-cv-personalizado/carta-presentacion-curriculum-cv/

La carta de presentación. Blog Secretos de un headhunter/Recomendaciones para encontrar el mejor empleo.

http://www.expansionyempleo.com

Ofertas de empleo. *Expansión/Expansión y Empleo.*

http://www.expansion.com/2011/11/30/empleo/mercado-laboral/1322675823.html

Tino Fernández. «Cómo convertir Twitter en un aliado para encontrar empleo» (2011, noviembre 30). *Expansión/Expansión y Empleo.*

http://www.forbes.com/sites/deborahljacobs/2011/10/11/what-to-say-on-linkedin-when-youve-been-laid-off/

Deborah L. Jacobs. «What to say in LinkedIn when you have been laid off» (2011, octubre 11). *Forbes.*

http://infoempleo.net/portales-de-empleo-en-espa%C3%B1a/los-mas-populares.asp

Portales de empleo en España, por orden de popularidad. Infoempleo.

http://www.estoyparado.com/mejores-webs-de-empleo

Las mejores webs de empleo. Estoyparado.com

http://www.cnnexpansion.com/mi-carrera/2009/09/22/los-7-pasos-para-ser-contratado

Ivonne Vargas. «Los 7 pasos para ser contratado» (2009, septiembre 23). *CNN Expansión.*

http://www.amazon.es/Buscar-trabajo-por-Internet-ebook/dp/B004SIQZUO/ref=sr_1_1?s=books&ie=UTF8&qid=1349627015&sr=1-1

José Sánchez Alarco. 2011. *Buscar trabajo por internet.* Global Marketing.

http://www.cnnexpansion.com/mi-carrera/2009/08/25/perfecciona-tu-marca-y-consigue-empleo

Jessica Dickler. «Perfecciona tu marca y consigue empleo» (2009, agosto 25). *CNN Expansión.*

http://blog.infoempleo.com/wp-content/uploads/2012/07/InfografiaInforme1.pdf

I Informe Infoempleo sobre redes sociales y mercado laboral en España. Web de Infoempleo.

http://jesusvictorcandel.wordpress.com/2012/09/20/como-redactar-las-funciones-y-logros-del-puesto-de-trabajo-en-el-curriculum-vitae/

«Cómo redactar las funciones y logros del puesto de trabajo en el currículum vítae» (2012, septiembre 29). El Blog de Víctor Candel.

http://noticias.universia.es/empleo/noticia/2012/10/02/970303/9-errores-perjudican-busqueda-trabajo-linkedin.html? goback=%2Egde_111276_member_176238718

«Los 9 errores que perjudican tu búsqueda de trabajo en LinkedIn» (2012, febrero 10). *Universia/Noticias España.*

http://secretosdeunheadhunter.com/author/joaquimabello/

Joaquim Abello (2012, septiembre 30). Blog Secretos de un headhunter/ Recomendaciones para encontrar el mejor empleo.

http://jesusvictorcandel.wordpress.com/2012/09/18/una-innovadora-plataforma-frente-a-los-tradicionales-portales-de-empleo/

Una innovadora plataforma frente a los tradicionales portales de empleo (2012, septiembre 18). El Blog de Víctor Candel.

http://www.expansion.com/2012/07/04/empleo/mercado-laboral/1341425682.html? goback=%2Egde_2892326_member_157624399

Ana Amador. «Consejos para encontrar trabajo en las redes sociales» (2012, junio 7). *Expansión/Empleo/Mercado Laboral.*

http://jesusvictorcandel.wordpress.com/

El Blog de Víctor Candel/Wordpress.

http://www.webempresa20.com/blog/412.html

«20 maneras de usar Twitter para encontrar trabajo». Web Empresa 2.0/Internet orientado a resultados.

http://work.lifegoesstrong.com/

Web de Work goes strong

http://www.glassdoor.com/blog/top-25-difficult-companies-interview-consulting-firms-lead/

Top 25 Most Difficult Companies To Interview; Consulting Firms Lead The Way (2012, Julio 27). Glassdoor.com

http://www.socialintel.com/social-intelligence-employment-solutions/

Social Intelligence Executive Hiring/Social Intelligence

http://secretosdeunheadhunter.com/listado-de-headhunters/

Listado de *headhunters* y empresas de selección. Blog Secretos de un headhunter/Recomendaciones para encontrar el mejor empleo.

http://www.cnnexpansion.com/mi-carrera/2009/06/10/donde-estan-los-trabajos
Jessica Dickler. «Dónde están los trabajos» (2009, junio 10). *CNN Expansión.*
http://www.exprimiendolinkedin.com/2012/07/generar-valor-en-linkedin-es-un-proceso/?goback=%2Egde_2541246_member_135837184
Pedro de Vicente. «Generar valor en LinkedIn es un proceso» (2012, julio 17). Blog Exprimiendo Linkedin.
http://tecnologia.elpais.com/tecnologia/2012/04/12/actualidad/1334214335_918706.html
Rosa Jiménez Cano. «Viadeo, la competencia de Linkedin (2012, abril 12). *El País/Tecnología.*
http://noticias.universia.es/empleo/noticia/2012/10/02/970303/9-errores-perjudican-busqueda-trabajo-linkedin.html?goback=%2 Egde_111276_member_176238718
«Los 9 errores que perjudican tu búsqueda de trabajo en LinkedIn» (2012, octubre 2). *Universia/Noticias España.*
http://www.icann.org
Web de la corporación para la asignación de nombres y números de Internet responsable de la administración y coordinación del Sistema de Nombres de Dominio (DNS).
http://www.viadeo.com/es
Web de la red profesional Viadeo.
exprimiendolinkedin.com
Blog Exprimiendo Linkedin.
http://www.nytimes.com/2012/01/08/business/branchout-and-beknown-vie-for-linkedins-reach.html?_r=0
Randall Stross. «Sifting the Professional From the Personal» (2012, febrero 8). *The New York Times/Business.*
http://economia.elpais.com/economia/2012/08/24/actualidad/ 1345808992_377556.html
Miguel Ángel Méndez. «Innovar para buscar empleo 'online'» (2012, agosto 24). *El País/Economía.*
www.CNNMoney.comWeb
Web de CNN Money/Fortune.
Nisa Chitakasem. *125 Twitter Job Search Tips (125 claves para encontrar trabajo en Twitter).* Editorial Position Ignition.

Capítulo 4. Explorar otros caminos

Joe Lamacchia. 2009. *Blue Collar & Proud Of It: The All-in-One Resource for Finding Freedom, Financial Success, and Security Outside the Cubicle*. HCI.
http://www.cartagena.es/blogempresasyempleo/?p=389
«Reinventarse después del despido» (2011, abril 13). Blog de empresas y empleo del Ayuntamiento de Cartagena.
http://www.kaaizen.es/

Web de Kaizeen/El arte del crecimiento profesional.
http://www.mjdunjo.com
«¿Referentes para Reinventarte?» Blog de María-José Dunjó.
http://www.michaelpageinterim.es
Portal de Michael Page Interim Management.
http://www.cnnexpansion.com/especiales/desempleo-en-mexico
«Sobreviviendo al desempleo». *CNN Expansión/Especiales.*
http://www.cnnexpansion.com/mi-carrera/2009/06/19/los-oficios-ganan-terreno-a-profesiones
Anne Fisher. «Los oficios ganan terreno a las profesiones» (2009, junio 19). *CNN Expansión.*
http://www.forbes.com/sites/deborahljacobs/2011/12/14/how-to-make-money-without-a-job/
Deborah L. Jacobs. «How to make money without a job» (2012, diciembre 14). *Forbes*.
http://www.negocios1000.com/2012/10/negocio-desde-casa-herramientas-de.html
A. Carlos González. «Negocio desde casa: herramientas de marketing gratuito o de bajo presupuesto» (2012, octubre 16). Web de Negocios 1.000.com
http://www.altonivel.com.mx/10473-la-nube-impulsa-el-teletrabajo.html
«La nube impulsa el teletrabajo» (2011, mayo 31). Web de Alto Nivel, México.
http://www.altonivel.com.mx/4880-ventajas-y-desventajas-del-home-office.html
«Ventajas y desventajas del home office» (2010, julio 22). Web de Alto Nivel, México.
http://www.cnnexpansion.com/mi-carrera/2009/06/17/se-busca-ejecutivo-para-empleo-temporal
Tania M. Moreno. «Se busca ejecutivo para empleo temporal» (2009, junio 17). *CNN Expansión.*
http://www.cnnexpansion.com/mi-carrera/2009/06/16/mas-trabajo-mismo-sueldo
Jessica Dickler. «Más trabajo, mismo sueldo» (2009, junio 17). *CNN Expansión.*
http://www.altonivel.com.mx/21842-las-3-claves-del-trabajo-flexible.html
«Las tres claves del trabajo flexible» (2012, junio 25). Web de Alto Nivel, México.
http://www.directivosyempresarios.com/head-renting-vs-interim-management
Jorge Nogués. «Head-renting vs Interim Management» (2012, septiembre 5). Blog Directivos y empresarios.
http://www.sepe.es/contenido/empleo_formacion/formacion/formacion_para_el_empleo/
Web del Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE). Buscador de cursos de formación del SEPE para ocupados y para desempleados.
https://sede.sepe.gob.es/buscadorcursos/RXBusqInsCursosWebRED/busquedaFormacion
Búsqueda avanzada de cursos de formación. Web del Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE).

http://www.sepe.es/contenido/colectivos_e_itinerarios/col_larga.html
Colectivos: desempleados de larga duración. Información sobre ofertas de empleo, formación, planes y ayudas. Web del Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE).
http://www.paradosydesempleados.com/becas.html
Becas y prácticas. PD/Paradosydesempleados.com
http://www.agett.com/servicio_informes_periodo.asp?per=Trimestral
Informe sobre afiliación, contratación y paro registrado, Agett diciembre 2012. «Agett, un puente hacia el trabajo indefinido». Web de la Asociación de grandes empresas de trabajo temporal.
http://www.dmasesores.com/orientacion/carrera-profesional-directivos/coaching-de-carrera/97-coaching-de-carrera-profesional-para-directivos#.UFl7vId_HNg.twitter
Coaching de carrera profesional para directivos y ejecutivos. Web de D&M Asesores Consultores.
http://elblogdelinkedin.com/?goback=.gde_111276_member_ 177928186
Cursos: el blog de LinkedIn.
http://www.expansion.com/2012/10/11/empleo/mercado-laboral/1349981439.html?goback=%2Egde_111276_member_178211946
A. Méndez. «Perfiles que escasean a pesar del paro» (2012, octubre 11). *Expansión/Emprendedores y Empleo.*
http://www.elmundoconlaspymes.com/app/Login
Web de conferencias y formación, Unidad Editorial.
http://ecoaula.eleconomista.es/primer-empleo/noticias/4329713/10/12/Los-jovenes-desempleados-objetivo-especifico-de-la-formacion-para-el-empleo.html
«Los jóvenes desempleados, objetivo específico de la formación para el empleo» (2012, octubre 17). *El Economista/Empleo y Prácticas.*
http://www.diarioinformacion.com/economia/2012/10/25/cerca-millon-jovenes-desempleados-carece-estudios/1308196.html
«Cerca de un millón de jóvenes desempleados carece de estudios» (2012, octubre 25). *Diario de Información.*
http://web.pimec.org/
Cursos y formación. Web de la Patronal de pequeñas y medianas empresas de Cataluña (PIMEC).
http://www.elrincondelparado.com/
Portal que ofrece recursos de todo tipo a desempleados. El rincón del parado.
http://www.portalparados.es/
Portal que ofrece recursos de todo tipo a desempleados. Portal parados.
http://www.juntadeandalucia.es/servicioandaluzdeempleo/web/websae/portal/es/empleo/
Herramientas para buscar empleo. Servicio Andaluz de Empleo/Consejería de Economía, Innovación, Ciencia y Empleo/Junta de Andalucía.
http://www.madrid.org/cs/Satellite?

cid=1161788047337&language=es&pagename=Empleo%2FPage%2FEMPL_pintarCont

Recursos que ofrecen los servicios de empleo autonómicos de Madrid. +Empleo: portal de Empleo de la Comunidad de Madrid.

http://www.cursosinem.es

Directorio de cursos gratuitos para desempleados y personas en activo.

http://www.emagister.com/desempleados/

Cursos de emagister por temas para desempleados.

http://www.formaeduca.com/

Cursos de Formación y Educación Integral (FEI).

http://paradosydesempleados.com/oferta-para-parados-caritas-ofrece-cursos-gratis-a-los-parados.html

Cursos gratuitos de Cáritas en la web de Parados y Desempleados.

http://www.portalparados.es/iniciativa/21849/2012/04/18/CCOO-ofrece-en-cantabria-ocho-cursos-gratuitos-para-desempleados

Cursos para desempleados en Cantabria. Portalparados.es

http://economia.elpais.com/economia/2012/07/04/actualidad/1341395692_488747.html

«La CEOE pide obligar a los parados a dar cursos y revisar la cuantía de la prestación» (2012, julio 4). *El País/Economía.*

http://cursos.elpais.com

Cursos, Másters, Oposiciones, Formación Profesional/*El País.*

http://www.buscarempleo.es/

Blog Buscar Empleo.

http://infoempleo.avanzaentucarrera.com/

Avanza en tu carrera, portal de formación de Infoempleo/Infoempleo.com

http://www.infojobs.net/ofertas-trabajo/primer-empleo

Ofertas primer empleo/Infojobs.

http://formacion.infojobs.net/

Formación/Infojobs.

http://mit.ocw.universia.net

Materiales docentes de acceso libre del MIT.

http://www.coursera.org

Red de universidades que ofrece cursos *online* gratuitos.

http://elpais.com/diario/2012/01/10/galicia/1326194291_850215.html

María Pampín. «23.000 parados recibirán cursos de formación este año» (2012, enero 10). *El País*/CCAA.

http://www.diarioabierto.es/5246/no-hay-cursos-de-formacion-para-el-90-por-ciento-de-los-parados

«No hay cursos de formación para el 90% de los parados» (2010, noviembre 11). *Diario abierto*.

http://elpais.com/diario/2011/06/06/catalunya/1307322444_850215.html

Dani Sánchez. «Los parados no podrán pedir cursos de formación hasta septiembre» (2011, junio 6). *El País*/CCAA.

http://www.aulamagna.es/index.php/es/cursos/cursos-para-parados.html

Cursos subvencionados para parados. Aula Magna.

http://ecoaula.eleconomista.es/formacion-profesional/noticias/4506382/01/13/2013-sera-el-ano-de-la-formacion-a-distancia.html

«2013 será el año de la formación a distancia» (2013, enero 3). Ecoaula/*El Economista.*

http://www.expansion.com/2013/01/02/empleo/desarrollo-de-carrera/1357120234.html

Quique Rodríguez. «En qué debes formarte para conseguir trabajo» (2013, enero 2). *Expansión/Emprendedores y Empleo*.

http://www.expansion.com/2013/01/02/empleo/mercado-laboral/1357118159.html

Quique Rodríguez. «El futuro es para los mejor preparados» (2013, enero 2). *Expansión/Emprendedores y Empleo*.

http://noticias.universia.es/actualidad/noticia/2012/10/25/976922/formula-luchar-contra-desempleo-juvenil.html

«Una fórmula para luchar contra el desempleo juvenil» (2012, octubre 25). Web de Universia/Noticias España.

http://www.diarioinformacion.com/economia/2012/11/09/gobierno-aprueba-contrato-fp-dual-combatir-desempleo/1313234.html

«El Gobierno aprueba el contrato de la FP dual para combatir el desempleo entre los "ni-ni"» (2012, noviembre 9). Información.es, Alicante.

http://sociedad.elpais.com/sociedad/2012/11/08/actualidad/ 1352378132_991902.html

«El Gobierno lanza un contrato de aprendizaje diseñado para los "ninis"» (2012, noviembre 8). *El País/Sociedad.*

http://www.recursosparapymes.com/

Información y software para emprendedores/Recursos para pymes.

http://www.recursosparapymes.com/blog/

Blog para emprendedores/Recursos para pymes.

http://www.europapress.es/economia/noticia-fmi-preve-espana-no-cumplira-objetivos-deficit-acordados-2012-2013-20121009075633.html

«FMI prevé que España no cumplirá los objetivos de déficit acordados» (2012, octubre 9). *Europa Press.*

http://www.expansion.com/2012/10/07/economia/1349629814.html

Lagarde (FMI). «Los emergentes no son inmunes a la crisis financiera» (2012, octubre 7). *Expansión/Economía y Política.*

http://economia.elpais.com/economia/2012/10/22/actualidad/ 1350930007_195158.html

Miguel Jiménez. «Crear una empresa en España es más difícil que en Zambia» (2012, octubre 23). *El País/Economía.*

http://www.sepe.es/contenido/empleo_formacion/empresas/autoempleo/index.html
Autoempleo y apoyo al trabajo autónomo. Web del Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE).
http://www.expansion.com/2012/02/27/empleo/emprendedores/ 1330334858.html
«Aprovecha las ayudas de las autonomías para crear tu empresa» (2012, febrero 27). *Expansión/Emprendedores y Empleo*.
http://www.camaras.org/publicado/buscador-de-camaras.jsp
Buscador de Cámaras. Web del Consejo Superior de Cámaras.
http://www.camaras.org
Web del Consejo Superior de Cámaras.
http://www.youtube.com/watch?v=VHWUCX6osgM
Discurso de Steve Jobs, fundador de Apple. Stanford Commencement Speech 2005. Vídeo de la Universidad de Stanford/You Tube.
http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?
reference=IP%2F12%2F365&format=HTML&aged=0&language=ES&guiLanguage=en
«La educación para el emprendimiento se abre paso» (2012, abril 13). Web oficial de la Unión Europea/Press Releases.
http://www.expansion.com/2012/08/29/empleo/emprendedores/ 1346260935.html
«Si conoces a fondo un sector, atrévete y crea tu negocio» (2012, agosto 29). *Expansión/Emprendedores y Empleo*.
http://www.crearmiempresa.es/article-subvenciones-emprendedores-paro-84192248.html
Subvenciones para emprendedores en paro (2011, septiembre 13). Blog Crear mi empresa/Ideas de Negocio y Consejos para emprendedores.
www.logocomunica.com
Web de Logo Comunica/Desarrollando y gestionando negocios en Internet.
http://blog.portalb.es/2012/06/emprende.html
«¡Emprende!» (2012, junio 8). PortalB Business Solutions.
http://www.expansion.com/2012/08/29/empleo/emprendedores/1346260935.html
Montse Mateos. «Si conoces a fondo un sector, atrévete y crea tu negocio» (2012, agosto 29). *Expansión/Emprendedores y Empleo.*
http://www.expansion.com/2012/08/28/empleo/emprendedores/ 1346170393.html
Arancha Bustillo. «El arte de lograr el éxito en los negocios sin salir de casa» (2012, agosto 28). *Expansión/Emprendedores y Empleo.*
www.ayudasaunclic.com
Buscador de ayudas y subvenciones por categorías y por comunidades autónomas. Ayudas a un clic.com
http://emprendedor.com/site/index.php/ideas/creatividad/3-gimnasia-cerebral
Gimnasia cerebral. Minicurso de Creatividad Empresarial. Web de emprendedor.com
http://www.expansion.com/2012/08/30/empleo/emprendedores/ 1346346429.html
Arancha Bustillo. «Los errores más frecuentes de los emprendedores novatos» (2012,

agosto 30). *Expansión/Emprendedores y Empleo.*
http://emprendedor.com/site/index.php/negocios/emprender/96-las-preguntas-que-todo-emprendedor-debe-responder

«Las preguntas que todo emprendedor debe responder» (adaptado de Amar Bhide-*Harvard Business Review,* 1996, noviembre/diciembre). Emprendedor.com
http://www.idaccion.com/10-articulos-para-lanzarte-a-emprender/?goback=%2Egde_3112902_member_145904060

«10 artículos para lanzarte a emprender» (2012, agosto). I.Dacción.com Entrepreneuring People
http://www.idaccion.com/la-aventura-de-ser-creativo/

«La aventura de ser creativo» (2012, abril). I.Dacción.com Entrepreneuring People
http://www.idaccion.com/como-combatir-a-los-asesinos-de-ideas/

«Cómo combatir a los asesinos de ideas» (2012, abril). I.Dacción.com Entrepreneuring People
http://www.idaccion.com/ser-emprendedor-ilusion-y-pasion/

«Ser emprendedor: ilusión y pasión» (2012, marzo). I.Dacción.com Entrepreneuring People
http://www.idaccion.com/educacion-para-emprender-asignatura-pendiente/

«Educación para emprender ¿la asignatura pendiente?» (2012, abril). I.Dacción.com Entrepreneuring People
http://www.idaccion.com/contribuye-el-emprendedor-a-la-felicidad-humana/

«¿Emprender contribuye a la felicidad humana?» (2012, julio). I.Dacción.com Entrepreneuring People
http://www.idaccion.com/los-emprendedores-cambiaran-el-mundo/

«Los emprendedores cambiarán el mundo» (2012, febrero). I.Dacción.com Entrepreneuring People
http://emprendedor.com/site/index.php/gente/proyecto-yo/127-es-usted-emprendedor

Guillermo Ramírez. «¿Es usted emprendedor?». Emprendedor.com.Punto de encuentro de la gente con ideas de negocio.
http://premio2012.emprendedorxxi.es/
http://www.emprendego.com
http://especiales.emprendedores.es/emprendedores/premios/2012/bases.html
http://fundacioneveris.es/Paginas/Premios/Premio%20Emprendedores/premios_emprende
http://www.eitawards.eu/About.aspx
http://ec.europa.eu/spain/actualidad-y-prensa/noticias/educacion-formacion-y-juventud/premio-emprendedores-instituto-europeo-innovacion-tecnologia_es.htm
http://www.manpowergroup.es/

Web de Manpower Group
http://ec.europa.eu/eures/home.jsp?lang=es

Eures: el portal europeo de la movilidad profesional.

http://ec.europa.eu/eures/main.jsp?acro=lw&lang=es&catId=490&parentId=0

Eures: el portal europeo de la movilidad profesional.

http://ec.europa.eu/eures/myEures/public/createEuresAccount.do?dispatch=newJobseekerPrivacyStatementPage&to=J.R&lang=es&notReg=

Eures: el portal europeo de la movilidad profesional.

travel.state.gov

Web de Travel.state.gov. A Service of the Bureau of Consular Affairs/US Department of State (Web official de la sección de asuntos consulares del Departamento de Estado de Estados Unidos).

http://www.canadainternational.gc.ca/spain-espagne/experience_canada_experience/index.aspx?lang=spa&view=d

Experiencia Internacional Canadá: Viajar y trabajar en Canadá. Web oficial de la Embajada de Canadá en España/Gobierno de Canadá.

http://www.workingincanada.gc.ca/home-eng.do?lang=eng

Working in Canada (trabajar en Canadá). Web oficial del Gobierno de Canadá.

http://ccaa.elpais.com/ccaa/2012/03/20/catalunya/ 1332262426_255373.html

Clara Blanchar. «Cola para irse a trabajar a Quebec» (2012, marzo 20). *El País Cataluña*/CCAA.

http://www.casaasia.es/economia/empleos/

Economía y Empresas/Empleos. Web de Casa Asia.

http://www.casaasia.es/economia/enlaces

Economía y Empresas/Enlaces. Web de Casa Asia.

http://www.casaasia.es/economia/recursos

Economía y Empresas/Recursos. Web de Casa Asia.

http://www.camarahispanochina.es/ofertas-de-empleo-espa%C3%B1a-china/

Ofertas de empleo España-China. Web de la Cámara de Comercio Hispano China.

http://www.camarahispanochina.es/servicios/reclutamiento-y-selecci%C3%B3n-de-personal-chino-y-espa%C3%B1ol/

Reclutamiento y formación de personal español y chino. Web de la Cámara de Comercio Hispano China.

http://www.immi.gov.au/visitors/working-holiday/

Working Holiday (vacaciones de trabajo). Department of Inmigration and Citizenship/Government of Australia (Web oficial del departamento de inmigración y ciudadanía del gobierno de Australia).

http://www.immi.gov.au/skilled/

Listado de diferentes formas de trabajar en Australia. Department of Inmigration and Citizenship/Government of Australia (Web oficial del departamento de inmigración y ciudadanía del gobierno de Australia).

http://www.immi.gov.au/skilled/skilled-workers/

Employed sponsored workers (trabajadores esponsorizados por un empleador).

Department of Inmigration and Citizenship/Government of Australia (Web oficial del departamento de inmigración y ciudadanía del gobierno de Australia).
http://www.immi.gov.au/skilled/general-skilled-migration/

Professionals and other skilled migrants (profesionales y otros migrantes especializados). Department of Inmigration and Citizenship/Government of Australia (Web oficial del departamento de inmigración y ciudadanía del gobierno de Australia).
http://www.immi.gov.au/skilled/business/

Business people (hombres y mujeres de negocios). Department of Inmigration and Citizenship/Government of Australia (Web oficial del departamento de inmigración y ciudadanía del gobierno de Australia).
http://www.immi.gov.au/skilled/medical-practitioners/

Doctors and nurses (médicos y enfermeros). Department of Inmigration and Citizenship/Government of Australia (Web oficial del departamento de inmigración y ciudadanía del gobierno de Australia).
http://www.immi.gov.au/skilled/regional-employment/

Regional initiatives (iniciativas regionales). Department of Inmigration and Citizenship/Government of Australia (Web oficial del departamento de inmigración y ciudadanía del gobierno de Australia).
http://www.immi.gov.au/skillevents/

Skills Australia Needs Events (fechas de eventos organizados por el gobierno en todo el mundo para explicar las oportunidades de empleo en Australia). Department of Inmigration and Citizenship/Government of Australia (Web oficial del departamento de inmigración y ciudadanía del gobierno de Australia).
http://www.infojobs.net/informa/indicadores/2012/08

Tendencias del mercado laboral, octubre de 2012. Infojobs.net
http://economia.elpais.com/economia/empleo.html

Sección de empleo de *El País,* con artículos, etc., y herramientas para buscar trabajo.
http://www.usa.gov/gobiernousa/Articulos/sorteo-visas-diversidad.shtml

Cómo participar en la lotería de visas. Web oficial en español del gobierno de Estados Unidos.
http://www.infoempleo.com/ofertas-internacionales/

Ofertas de empleos internacionales/Infoempleo.com
http://www.infojobs.net/empresas/mercado-laboral-infografia

«El mercado laboral en España». Informe InfoJobs ESADE 2011, infografía con el estado del mercado laboral en España realizada con ESADE. Web del portal Infojobs.net
http://ec.europa.eu/eures/home.jsp?lang=es

EURES: el portal europeo de la movilidad profesional. Web oficial de la Unión Europea.
http://europass.cedefop.europa.eu/es/about

Web de la Unión Europea. Información sobre el CV homologado europeo.

http://europass.cedefop.europa.eu/es/documents/curriculum-vitae/templates-instructions
Web de la Unión Europea. Descargas de plantillas, documentos complementarios y hojas de instrucciones.
http://www.lavozdegalicia.es/noticia/galicia/2012/07/28/union-profesional-estima-20000-jovenes-altamente-cualificados-abandonaran-galicia-2012/00031343476177854714316.htm
«La unión profesional estima que 20.000 jóvenes altamente cualificados abandonarán Galicia en 2012» (2012, julio 28). *La Voz de Galicia.*
http://www.eltiempo.com/mundo/europa/ARTICULO-WEB-NEW_NOTA_INTERIOR-12489074.html
Patricia Salazar Figueroa. «Alemania, el refugio de los jóvenes profesionales de España» (2013, enero 2). *El Tiempo de Bogotá.*
http://www.casaasia.es
Web de Casa Asia.
http://www.casaasia.es/economia/recursos?locale=es_ES&duplication_protection_token=&recurso%5Bcountry_id%5D=10&x=24&
Listado de recursos compilados por Casa Asia/India. Web de Casa Asia.
http://sociedad.elpais.com/sociedad/2012/10/01/actualidad/1349089241_888532.html
Francisco Peregil. «Argentina no es un destino para los desempleados españoles» (2012, octubre 1). *El País/Sociedad.*
http://ccaa.elpais.com/ccaa/2012/10/04/catalunya/1349361318_ 588771.html
Clara Blanchar. «Más de 10.000 jóvenes catalanes han emigrado en los últimos tres años» (2012, octubre 4). *El País*/CCAA.
http://www.unionprofesionaldegalicia.org/
Web oficial de la Unión Profesional de Galicia.
http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=%2Ft20%2Fp259&file=inebase&L=0
Cifras de población y censos demográficos, octubre de 2012. Web oficial del Instituto Nacional de Estadística (INE).
http://elpais.com/diario/2011/10/08/sociedad/1318024802_850215.html
Charo Nogueira. «580.000 personas se van de España» (2011, octubre 8). *El País/Sociedad*.
http://sociedad.elpais.com/sociedad/2012/10/15/actualidad/1350301014_180330.html
Raquel Vidales. «La salida acelerada de españoles al extranjero hace caer la población» (2012, octubre 15). *El País/Sociedad.*

Capítulo 5. La crisis económica y los sectores más vulnerables al despido

http://www.inmujer.es
Web oficial del Instituto de la Mujer.
http://www.ine.es

Web oficial del Instituto Nacional de Estadística.
http://www.madrid.es
Web oficial del Ayuntamiento de Madrid.
http://economia.elpais.com/economia/2012/10/26/actualidad/ 1351234757_130837.html
Manuel V. Gómez. «El paro en España supera el 25% por primera vez en la historia» (2012, octubre 26). *El País/Economía*.
http://www.cursoscomunidaddemadrid.com/a/cursos-mujeres.php
Web de la Comunidad de Madrid. Cursos para Mujeres.
http://www.efe.com/efe/noticias/espana/economia/cifra-hogares-con-todos-sus-miembros-paro-subio-2012-833-700/1/8/1954028
«La cifra de hogares con todos sus miembros en paro subió en 2012 a 1.833.700» (2013, enero 24). *EFE.*
http://www.ine.es/daco/daco42/daco4211/epa0412.pdf
Datos del Instituto Nacional de Estadística, Encuesta de Población Activa (EPA) correspondiente al cuarto trimestre de 2012.
http://www.elperiodicomediterraneo.com/noticias/economia/la-crisis-economica-dispara-los-despidos-de-mujeres_64582.html
http://www.oemobservatorio.org/index.php?option=com_content&view=article&id=91:el-iam-alerta-de-que-las-mujeres-sufren-mas-despidos-y-acoso-laboral-por-la-crisis&catid=3:newsflash&Itemid=50
«El IAM alerta de que las mujeres sufren más despidos y acoso laboral por la crisis».
http://prensacruzroja.es/la-crisis-economica-agrava-las-desigualdades-entre-hombres-y-mujeres-en-el-mercado-laboral/
«La crisis económica agrava las desigualdades entre hombres y mujeres en el mercado laboral».
http://www.diariodeavisos.com/2012/03/31/actualidad/la-crisis-economica-obliga-miles-amas-de-casa-mayores-de-40-anos-a-buscar-su-primer-empleo/
«La crisis económica obliga a miles de amas de casa mayores de 40 años a buscar su primer empleo» (2012, marzo 31). *Diario de avisos.*
http://www.forbes.com/sites/jeffbercovici/2012/08/09/women-on-the-rise-among-the-worlds-top-earnings-authors
«Women on the rise among the world's top earning authors» (2012, agosto 9). *Forbes.*
http://hbr.org/2011/09/the-higher-ambition-leader/ar/1
Nathaniel Foote, Russell Eisenstat y Tobias Fredberg. 2011. «The Higher Ambition Leader». *Harvard Business Review*.
http://sociedad.elpais.com/sociedad/2012/03/06/vidayartes/ 1331064083_564938.html
Charo Nogueira y Carmen Morán. 2012. «La crisis se ceba con las mujeres». *El País/Sociedad.*
http://www.diariodesevilla.es/article/sociedad/1263056/la/crisis/economica/y/los/recortes

«La crisis económica y los recortes se ceban más con las mujeres» (2012, marzo 20). *Diario de Sevilla.*
http://ariresearch.org/es/mujer-y-globalizacion/las-mujeres-son-las-que-mas-sufren-la-crisis
«Las mujeres son las que más sufren la crisis». Ari Institute/Mujer y Globalización.
http://elpais.com/diario/2011/03/03/sociedad/1299106801_850215.html
http://www.forbes.com/sites/sashagalbraith/2011/09/27/top-women-leaders-higher-ambition-creates-equal-if-not-more-value-than-men
«Top women leaders higher ambition creates equal if not more value than men» (2011, septiembre 27). *Forbes.*
http://europa.eu/rapid/press-release_IP-12-211_es.htm
«Día de la Igualdad Salarial: las mujeres en Europa aún siguen ganando, por término medio, un 16,4% menos que los hombres» (2012, febrero 3). *Europa/Press Releases Rapid.*
http://www.diarioinformacion.com/economia/2011/03/03/crisis-disminuye-27-brecha-salarial-hombres-mujeres/1100887.html
«La crisis disminuye la brecha salarial entre hombres y mujeres» (2011, marzo 3). *Diario de información.*
http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/gender_pay_gap/130422_gpg_brochure_en.pdf
«Tackling the gender pay gap in the European Union», Comisión Europea, 2013.
http://www.cincodias.com/articulo/economia/desigualdad-salarial-genero-mito-realidad/20110222cdscdseco_8/
«La desigualdad salarial de género, mito o realidad» (2011, febrero 22). *Cinco Días.*
http://www.theatlantic.com/magazine/archive/2012/07/why-women-still-cant-have-it-all/309020
Anne Marie Slaughter. 2012. «Why women still can't have it all». *The Atlantic.*
http://www.cnnexpansion.com/mi-carrera/2009/07/31/tips-para-empleo-despues-de-los-50
«Tips para buscar empleo después de los 50» (2009, julio 31). *CNN Expansión.*
http://blog.portalb.es/2012/06/emprende.html
«¡Emprende!» (2012, junio 8). PortalB/Business Solutions.
http://www.jpost.com/Health/Article.aspx?ID=276873&R=R1
Judy Siegel-Itzkovich. 2012. «Study: Highest work vitality comes at ages 50-59». *The Jerusalem Post.*
http://www.que.es/madrid/201206180813-puede-encontrar-trabajo-partir-cont.html
Patricia Martín. «Se puede encontrar trabajo a partir de los 60». (2012, junio 18). *Qué*.
http://www.silosenovendo.com/2012/05/la-matriz-de-la-confianza.html
La matriz de la confianza (2012, mayo). Si lo sé no vendo punto com.

http://economia.elpais.com/economia/2012/08/10/actualidad/ 1344613180_247307.html
Tomás Arrieta. «No a la obsolescencia programada» (2012, agosto 10). *El País/Economía.*

Capítulo 6. ¿Y si nos lo tomamos con un poco de humor?

http://iget2work.com/2011/06/unemployed-jokes-and-one-liners/
«Unemployed jokes and oneliners» (2011, junio).
http://www.jamesaltucher.com/author/altucher/
James Altucher. Altucher Confidential/Ideas for a world out of balance.
http://www.expansionyempleo.com/
Ofertas de Empleo. Web de *Expansión/Expansión y Empleo.*
http://www.washingtonpost.com/blogs/post-leadership/post/yahoo-ceo-carol-bartz-gets-fired-by-phone-gets-real-by-email/2011/04/01/gIQA0WSN9J_blog.html
Jena McGregor. «Yahoo CEO Carol Bartz gets fired by phone and gets real by email» (2011, abril 1). *The Washington Post/Blogs.*
http://www.forbes.com/sites/jamespoulos/2012/05/25/fired-yahoo-chief-carol-bartz-wishes-she-didnt-drop-so-many-f-bombs/
«Fired Yahoo chief Carol Bartz wishes she didn't drop so many F bombs» (2012, mayo 25). *Forbes.*
http://money.cnn.com/2005/02/09/technology/hp_fiorina/
«Fiorina out, HP stock soars» (2005, febrero 9). CNN Money.
http://features.blogs.fortune.cnn.com/2011/08/21/why-carlys-big-bet-is-failing-fortune-2005/
Carol J. Loomis. «Why Carly's big bet is failing —Fortune Classics, 2005—» (2011, agosto 21).
http://articles.nydailynews.com/2010-06-18/news/27067551_1_tony-hayward-ceo-john-browne-bp-ceo
Richard Sisk y Corky Siemaszko. «Tony Hayward, BP CEO, gets his life back, no longer in charge of running Gulf cleanup operations» (2010, junio 18). *New York Daily News/Articles.*
http://www.forbes.com/sites/afontevecchia/2011/09/07/tony-haywards-revenge-former-bp-ceo-to-head-iraqi-oil-company/
Tony Hayward's revenge. «Former BP CEO to head Iraqi oil company» (2011, septiembre 7). *Forbes.*
http://la-tercera-opinion.blogspot.com.es/2010/10/despidos-celebres-por-errores-celebres.html
«Despidos célebres por "errores" célebres» (2010, octubre 19). La Tercera Opinión.
http://www.businessinsider.com/15-people-who-failed-before-becoming-famous-2012-10?op=1 www.planetacurioso.com/2010/08/04/los-10-despidos-mas-insolitos-parte-1/
«15 people who failed before becoming famous» (2012, octubre 29). *The business*

insider/The Wire.
http://management.fortune.cnn.com/2011/09/12/the-new-rules-of-firing-and-being-fired/
«The new rules of firing and being fired» (2011, septiembre 12). *Fortune CNN.*
http://blogs.forbes.com/meghancasserly
Blog de Meghan Casserly, *Forbes.*
http://blogs.forbes.com/deborahljacobs
Blog de Deborah L. Jacobs, *Forbes.*

Conclusión

http://www.upta.es/
Web oficial de la Unión de Profesionales y Trabajadores Autónomos.
http://www.sepe.es/contenido/prestaciones/ag00e.html
Web oficial del Servicio Público de Empleo Estatal. Información sobre la capitalización o pago único de la prestación.

Edición en formato digital: 2013

© Pilar Tena
© De esta edición: Ediciones Pirámide (Grupo Anaya, S.A.), 2013
Calle Juan Ignacio Luca de Tena, 15
28027 Madrid
piramide@anaya.es

ISBN ebook: 978-84-368-2921-1

Está prohibida la reproducción total o parcial de este libro electrónico, su transmisión, su descarga, su descompilación, su tratamiento informático, su almacenamiento o introducción en cualquier sistema de repositorio y recuperación, en cualquier forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, conocido o por inventar, sin el permiso expreso escrito de los titulares del Copyright.
Conversión a formato digital: REGA

www.edicionespiramide.es

Índice

Prefacio 6
Introducción 8
¿Por qué pensé que debía escribir este libro? 8
El despido de Berta. Un caso 10
1. La mejor manera posible —si existe— de ser despedido 17
2. Qué hacer tras un despido 20
Afrontar las etapas emocionales posteriores al despido: el duelo 20
¿Qué he perdido al quedarme sin trabajo? 22
Conocer la legislación laboral 25
3. Herramientas para buscar trabajo 37
Una primera reflexión 37
Currículum vitae (CV), entrevistas, headhunters 40
Redactar un buen CV 42
Cómo afrontar la entrevista de trabajo 45
Conoce a los headhunters 54
Las nuevas tecnologías en la búsqueda de empleo 56
Anexos 83
4. Explorar otros caminos 88
Reinventarse. Sí, pero, ¿cómo se hace? 88
Maneras de reinventarse 91
¿Alguna forma de teletrabajo? 95
Formarse 98
Emprender. Si tienes una idea de negocio, ¿por qué no? 108
Y tú, ¿eres un emprendedor? 113
De los errores se aprende 120
Premios para emprendedores 121
Emigrar. Mi patria es el mundo 124
Anexos 145
5. La crisis económica y los sectores de población más vulnerables al despido 156
Despido y mujer: el género como debilidad 157
La peligrosa frontera de los ¿50?, ¿45?, ¿40? 170

Anexos 179
6. ¿Y si nos lo tomamos con un poco de humor? 187
Buenas frases para despedir a alguien 187
Diez cosas que debes hacer si fuiste despedido ayer 187
Despidos célebres 189
Conclusión 202
Fuentes y referencias 207
Créditos 226